

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Úprava procesů získávání a výběru operátorů výroby ve společnosti HP-Pelzer, s.r.o.

Modification of Production Operators Recruitment and Selection Processes in the HP-Pelzer,
s.r.o. Company

Student:

Hana Roztočilová

Vedoucí bakalářské práce:

doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.

Ostrava 2015

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student: **Hana Roztočilová**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R037 Management
Téma: Úprava procesů získávání a výběru operátorů výroby ve společnosti HP-Pelzer, s.r.o.
Modification of Production Operators Recruitment and Selection Processes in the HP-Pelzer, s.r.o. Company

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska získávání a výběru zaměstnanců
 3. Charakteristika společnosti HP-Pelzer, s.r.o.
 4. Analýza současných procesů získávání a výběru operátorů výroby
 5. Návrhy a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


BLÁHA, Jiří et al. *Pokročilé řízení lidských zdrojů*. Brno: Edika, 2013. ISBN 978-80-266-0374-0.
DVOŘÁKOVÁ, Zuzana et al. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9.
KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.**

Datum zadání: 21.11.2014

Datum odevzdání: 07.05.2015


doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

Přílohy č. 1 - 3, dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.

V Ostravě dne 7.5.2015

.....
jméno a příjmení studenta

Obsah

1 Úvod.....	5
2 Teoretická východiska získávání a výběru zaměstnanců	6
2.1 Řízení lidských zdrojů.....	6
2.1.1 Personální činnosti	6
2.1.2 Personální plánování	8
2.2 Získávání zaměstnanců.....	8
2.2.1 Analýza pracovního místa	10
2.2.2 Zdroje uchazečů	11
2.2.3 Metody získávání zaměstnanců.....	14
2.3 Výběr zaměstnanců	18
2.3.1 Metody výběru zaměstnanců.....	19
2.3.2 Závěrečná fáze.....	25
3 Charakteristika společnosti HP-Pelzer, s.r.o.	27
3.1. HP – Pelzer, s.r.o. v Ostravě	28
4 Analýza současných procesů získávání a výběru operátorů výroby	29
4.1. Řízení lidských zdrojů.....	29
4.2. Získávání zaměstnanců.....	29
4.3. Výběr zaměstnanců	31
4.4. Dotazníkové šetření.....	33
4.4.1. Struktura dotazovaných zaměstnanců	34
4.4.2. Vyhodnocení jednotlivých otázek	36
5 Návrhy a doporučení	44
6 Závěr.....	47

Seznam použité literatury	49
Seznam zkratek	51
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
Seznam příloh	
Přílohy	

Úvod

Získávání a výběr zaměstnanců je důležitý proces pro správné fungování každé společnosti. Většina společností si klade otázku jak přilákat a vybrat ty nejkvalitnější zaměstnance. Touto problematikou se také zabývá spousta autorů ve svých odborných knihách, avšak žádná jednoznačná odpověď na tuto otázku neexistuje. Jedná se o složitý proces, na jehož konci by se pracovník neměl vybírat pouze podle znalostí, zkušeností a získaných schopností, které jsou pro dané pracovní místo nutné, ale také podle toho, zda je ochoten přijímat hodnoty společnosti, spolupracovat v týmu a celkově zapadnout do organizace.

Zaměstnavatelé si stále více uvědomují důležitost schopného a dostatečně motivovaného lidského kapitálu. Proto jsou na práci personalistů v tomto ohledu kladeny stále vyšší nároky. Snahou je získat zaměstnance s vyhovujícím profilem v požadovaném čase za přiměřených, obvykle dopředu stanovených nákladů. Všechny vnitropodnikové procesy personálního oddělení a činnosti zabývající se získáváním a výběrem zaměstnanců musí být zvládnuté a sladěné s jinými organizačními jednotkami společnosti.

Cílem bakalářské práce je analyzovat proces získávání a výběru zaměstnanců ve vybrané společnosti, včetně podání návrhů, které by měly posloužit k zefektivnění celkového procesu.

Tato bakalářská práce se skládá ze dvou částí – teoretické a praktické. V teoretické části je přiblížen a popsán proces získávání a výběru zaměstnanců na základě odborné literatury několika autorů. Praktická část je rozdělena na několik dílčích částí. V první je přiblížena společnost HP – Pelzer, s.r.o. a vybraný odštěpný výrobní závod v Ostravě. Druhá část analyzuje stav současného procesu získávání a výběru zaměstnanců pro pozici operátor výroby. Dále je provedeno dotazníkové šetření a v závěru praktické části jsou na základě teoretických znalostí uvedeny návrhy a doporučení, které by měly přispět ke zlepšení a zkvalitnění procesu.

2 Teoretická východiska získávání a výběru zaměstnanců

Tato část se bude zabývat teoretickým získáváním a výběrem zaměstnanců. Existuje spousta odborných knih, popisujících a zabývajících se tímto procesem a hledáním „nejlepšího“ způsobu, jak a v jakých krocích tento proces provádět. Žádný „nejlepší“ způsob ovšem není, jelikož v praxi se musí brát ohled na několik důležitých faktorů, podle kterých by si měla organizace zvolit svůj vlastní proces, kterým bude získávat a vybírat zaměstnance.

Problematikou získáváním a výběru zaměstnanců se zabývá řízení lidských zdrojů, které by nemělo být v žádné organizaci podceňováno a mělo by se mu věnovat dostatek času a financí.

2.1 Řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů je definováno jako strategický a logicky promyšlený postup k řízení toho nejcennějšího, co organizace mají – lidí, kteří v organizaci pracují a kteří individuálně i kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace. (Armstrong, 2007)

V dnešní době je řízením lidských zdrojů věnován podstatně větší význam, než tomu bylo dříve. V minulosti se na práci personalistů pohlíželo jako pouze na administrativní práci, která měla pasivní roli. Poté, co se začal klást důraz na pracovní kolektiv a začal být chápán opravdový význam lidí v organizacích, se situace zlepšila.

Ve velkých organizacích se řízením lidských zdrojů zabývají buďto personalisté, tedy specialisté na tuto oblast, anebo zvláštní oddělení, tzv. personální útvary, zřízené v rámci organizace, čítající mnohdy řady členů a členěné na několik specializovaných částí. S odlišnou situací se můžeme často setkat v malých a středních podnicích. V těchto organizacích je mnohdy za tuto činnost odpovědný majitel nebo vrcholový výkonný manažer. (Bláha, 2013)

2.1.1 Personální činnosti

Úkoly řízení lidských zdrojů nacházejí svůj konkrétní výraz v tzv. personálních činnostech. Tyto činnosti představují výkonnou část personální práce. V různých literaturách se uvádějí různé počty a pojetí personálních činností.

Personální činnosti spočívají v:

- Vytváření a analýze pracovních míst: zkoumání pracovních úkolů, podmínek a povahy práce na jednotlivých pracovních místech a z toho vytvářející popisy pracovních míst a specifikace.
- Personální plánování: odhadování a plánování potřeby pracovníků a následné kroky k jejímu pokrytí.
- Získávání, výběr a následné přijímání pracovníků: zahrnuje činnosti od zveřejňování informací o volných pracovních místech až po uvedení nového pracovníka na pracoviště.
- Hodnocení pracovníků: činnosti, mající za úkol zjistit, jak pracovník vykonává svou práci a poté s ním hodnocení probrat a navrhnout opatření.
- Rozmísťování pracovníků a ukončování pracovního poměru: zařazování pracovníků na konkrétní pracovní místa, jejich povyšování, převádění na jinou práci a propouštění.
- Odměňování: odměňování a jiné způsoby ovlivňování pracovního výkonu a motivování pracovníků.
- Vzdělávání pracovníků: identifikace potřeb vzdělávání, plánování vzdělávání a hodnocení výsledků vzdělávání.
- Pracovní vztahy: organizace jednání mezi představiteli podniku a představiteli zaměstnanců a uchovávání zápisů z jednání, zpracovávání informací o dohodách, mezilidských vztazích, komunikace v organizaci apod.
- Péče o pracovníky: činnosti zaměřené na pracovní prostředí, bezpečnost a ochranu zdraví při práci a záležitosti sociálních služeb, jako například stravování, sociálně-hygienické podmínky a životních podmínek pracovníků.
- Personální informační systém: zajišťování, uchovávání, zpracování a analýza dat týkajících se pracovních míst, pracovníků a jejich práce, mezd, apod. a poskytování těchto informací příslušným příjemcům. (Koubek 2009, Koubek 2010)

Jak bylo již výše zmíněno, jednou z důležitých personální činností je personální plánování, které předchází získávání a výběru pracovníků, jelikož zjišťuje potřebný počet a strukturu zaměstnanců.

2.1.2 Personální plánování

Plánování lidských zdrojů usiluje o předpověď budoucích požadavků organizace na lidské zdroje. Chce zjistit, jaké lidské zdroje (z hlediska počtu a struktury) mohou tyto nároky zrealizovat. Plánování lidských zdrojů je tedy vlastně procesem zaměřeným na řešení rozdílů, co je a co by mělo být. Plánování lidských zdrojů napomáhá managementu rozhodovat o získávání pracovníků, předcházení nadbytečnosti zaměstnanců, interní mobilitě, podnikovém vzdělávání a rozvoji, vývoji personálních nákladů a o organizaci práce a pracovní době. (Dvořáková, 2012)

Plánování lidských zdrojů zahrnuje rozbor prostředí, který zahrnuje předvídat rizika a příležitosti a prozkoumat jak vnitřní tak vnější prostředí. Pomocí průzkumu pracovní síly na trhu práce předpovědět nabídku lidských zdrojů. Identifikovat rozdíl mezi předvídanou poptávkou po práci a nabídkou a pokusit se nalézt nějaké řešení. K daným řešením vypracovat harmonogram akcí. V poslední řadě nesmíme zapomenout na kontrolu a vyhodnocení cílů, nakolik jsou splněny. (Dvořáková, 2012)

Pokud je ve firmě hotovo plánování lidských zdrojů, ví se již tedy, kolik pracovníků se bude potřebovat. Tento plán se poté porovnává se skutečností. Pokud se zjistí, že firma zaměstnává vyšší počet zaměstnanců, než je potřeba vybrat, s kým bude nutnost ukončit pracovní poměr. Naopak, pokud podle plánu zjistíme, že zaměstnanců je nedostatek, dostáváme se k procesu získávání zaměstnanců.

2.2 Získávání zaměstnanců

Jak uvádí Dvořáková et al. (str. 145), „získávání zaměstnanců je personální činnost, jejímž cílem je identifikovat, přitáhnout a najmout kvalifikovanou pracovní sílu. Tradiční filozofií získávání pracovníků je přilákat co nejvíce žadatelů. Při pevně daných nákladech na získávání je však pro organizaci více žádoucí dosáhnout nižšího poměru mezi počtem žadatelů a počtem nabízených míst, aby se mohla více soustředit na kvalitní provedení výběru. Soulad mezi potřebami organizace a potřebami uchazeče efektivnost procesu získávání zvyšuje. Toho lze dosáhnout, pokud zaměstnavatel poskytne realistickou představu o nabízené práci a požadavcích na uchazeče, který si tak může srovnat své pracovní priority a očekávání se skutečností. Zaměstnavatel by tak měl zveřejnit korektní spolehlivé a jasné požadavky na pracovníka a představit svou organizační kulturu. Jen tak lze vybudovat

základnu pro perspektivní pracovní vztah, který vykazuje vyšší stabilizaci a stimuluje k pracovnímu výkonu.“ (Dvořáková, 2012)

Je důležité si uvědomit, že v procesu získávání pracovníků proti sobě stojí dvě strany. Na jedné straně organizace, která potřebuje pracovní sílu a na straně druhé osoby hledající práci. Mezi těmito osobami mohou být i současní zaměstnanci, kteří mají zájem změnit pracovní místo. (Koubek, 2009)

Je nutné dbát na dodržování zákonů. Zákon o zaměstnanosti určuje při uplatňování práva na zaměstnání zákaz přímé i nepřímé diskriminace z důvodu pohlaví, sexuální orientace, rasového nebo etnického původu, národnosti, státního občanství, sociálního původu, rodu, jazyka, zdravotního stavu, věku, náboženství či víry, majetku, manželského a rodinného stavu nebo povinností k rodině, politického či jiného smýšlení, členství a činnosti v politických stranách nebo politických hnutích a v odborových organizacích či organizacích zaměstnavatelů. (Kociánová, 2010)

Proces získávání zaměstnanců je doporučováno provádět v těchto krocích:

1. Zvážení alternativ – předem je nutné zvážit, zda není možné najít nějakou jinou alternativu namísto obsazení pracovního místa na plný úvazek.
2. Výběr charakteristik popisu a specifikace pracovního místa – měly by poskytnout potencionálním uchazečům realistický obraz pracovní pozice včetně nezbytných požadavků, které musí uchazeč splňovat.
3. Identifikace zdrojů uchazečů – rozhoduje se, zda pracovní místo obsadit s vnitřních nebo vnějších zdrojů.
4. Volba metod získávání zaměstnanců a dokumentů požadovaných od uchazečů – volba metod závisí na zdrojích uchazečů, požadavcích pracovního místa, financích, situaci na trhu práce apod. Mezi požadované dokumenty se obvykle řadí životopis, motivační dopis, dotazník, reference nebo doklady o vzdělání.
5. Formulace a uveřejnění nabídky zaměstnání – inzerce by měla splňovat určité zásady, aby byla efektivní, měla by oslovit cílovou skupinu a podnítit jejich zájem.
6. Shromažďování dokumentů od uchazečů – v průběhu vlastního získávání se shromažďují požadované dokumenty a informace od uchazečů.

(Horváthová, 2014)

Než tedy organizace začne se získáváním nových zaměstnanců, musí mít provedenou analýzu pracovního místa, díky níž bude znát požadavky, schopnosti, dovednosti a znalosti, které po uchazečích bude požadovat.

2.2.1 Analýza pracovního místa

Analýza pracovních míst shromažďuje, vyhodnocuje a uspořádává informace o jednotlivých druzích pracovní činnosti. Výsledkem pracovní analýzy je popis práce konkrétního pracovního místa. (Stýblo, 2003) Jedná se o velmi důležitou činnost v systému personálního řízení, je východiskem pro realizaci mnoha dalších personálních aktivit. Poskytuje informace k tvorbě popisu pracovních míst, ke specifikaci nároků na pracovníky a k tvorbě profilu kompetencí zaměstnanců. (Kociánová, 2010)

Pro každé pracovní místo musí být stanoveny pracovní činnosti a základní pracovní povinnosti zaměstnance. Popis má dále vyjadřovat hlavní úkoly, které musí být na daném místě splněny, očekávané přínosy pracoviště pro útvar a způsobilosti, jimiž musí pracovník na daném místě disponovat. (Stýblo, 2003)

Cílem analýzy je zpracování všech těchto informací v podobě popisu pracovního místa. Popis pracovního místa je pak podkladem pro odvození požadavků, které pracovní místo klade na pracovníka, tedy zpracování tzv. specifikace pracovního místa. (Koubek, 2010)

Metody analýzy pracovního místa

Pro analýzu pracovního místa lze využíváno několik metod. Mezi nejčastěji využívanou patří rozhovory s pracovníkem nebo jeho nadřízeným. Nejjednodušší metodou je pozorování pracovníka při práci. Dále je možné využít dotazníky nebo popisy místa prováděné pracovníkem. Na manažerské pozice jsou nejvhodnější metodou deníky, kdy manažeři například popisují každou hodinu svého pracovního dne. Poslední metodou je hierarchická analýza, která rozkládá pracovní místa do hierarchické soustavy úkolů, podúkolů a postupů. (Kociánová, 2010, Koubek, 2009)

Popis pracovního místa

Popis pracovního místa vychází z analýzy pracovního místa a měl by obsahovat základní informace o práci. Měl by být co nejpřesnější, jelikož se z něj poté odvozují požadavky, které by měl pracovník na daném pracovním místě splňovat.

Popis pracovního místa by měl obsahovat název pracovního místa. Přímého nadřízeného a počet podřízených. Vztahy k dalším pracovním místům v organizaci i mimo organizaci. Stručně vyjádřený účel pracovního místa a seznam úkolů a činností. Popis povinností, doporučuje se definovat v jedné větě, začínající slovesem. Odpovědnosti a pravomoci. Očekávané výsledky, přesně definované výstupy práce. Předpisy, které je nutné dodržovat na daném pracovním místě. Technické prostředky a zařízení k práci. Obecné pracovní podmínky a případná rizika práce. Na konci by mělo být uvedeno jméno pracovníka, podpis a datum. (Kociánová, 2010)

Specifikace pracovního místa

Na základě správně sestaveného popisu pracovního místa lze specifikovat soubor požadavků, které jsou nezbytné k jeho úspěšnému zastávání (kvalifikační profil pracovníka).

Správný kvalifikační profil pracovníka by měl obsahovat:

- Fyzické požadavky: manuální zručnost, zdraví, síla
- Duševní požadavky: intelektuální schopnosti, jazykové znalosti, organizační schopnosti, schopnost rozhodovat se, odolnost vůči stresu
- Dovednosti: schopnost komunikace, schopnost vést a kontrolovat lidi, psychomotorické schopnosti
- Vzdělání a kvalifikace: dosažené vzdělání, získané certifikáty a kurzy
- Pracovní zkušenosti: délka praxe, vše co pracovník získal na předchozích pracovních místech a je požadováno analyzovaným pracovním místem
- Charakteristiky osobnosti: motivace, postoje, temperament, povaha, názory.

(Stýblo, 2003)

2.2.2 Zdroje uchazečů

Firma by se měla rozhodnout, z jakých zdrojů chce volné pozice obsazovat. Využít může buďto vnitřní nebo vnější zdroje. Získávání zaměstnanců z obou těchto zdrojů má své

přednosti i zápory a je třeba proto zvážit, co je pro firmu a její prosperitu výhodnější. Firma má možnost také využít kombinaci těchto zdrojů.

V odborné literatuře je standardně zdůrazňováno, že umožňuje-li to situace, mělo by být nejprve zvažováno obsazení pracovního místa z vnitřních zdrojů, avšak uchazeči z vnitřních zdrojů, by měli mít stejné výchozí podmínky jako uchazeči z vnějších zdrojů. (Kociánová, 2010)

Vnitřní zdroje

Vnitřní zdroje pracovních sil tvoří vlastní zaměstnanci, kteří mají z různých důvodů zájem o uvolněné či nově se tvořící místo. Zaměstnanci, jejichž pracovní místo se ruší z důvodu zastavení výroby či jiných organizačních důvodů nebo jejich pracovní místo bylo zrušeno v důsledku zavádění inovací v oblasti techniky a technologie. V neposlední řadě také zaměstnanci, kteří díky získávání dalších znalostí a dovedností mají předpoklady zastávat náročnější pracovní místo. (Stýblo, 2003)

Výhody

- Pracovníci již znají organizaci, spolupracovníky a pracovní postupy,
- doba zapracování je zpravidla kratší,
- rychlejší obsazení místa,
- firma zná slabé i silné stránky zaměstnance,
- využívání vnitřních zdrojů zvyšuje motivaci a loajálnost pracovníků,
- lepší návratnost investic vložených do rozvoje zaměstnanců,
- nízké náklady, jelikož odpadají drahé inzeráty a nákladný proces přijímání personálu,
- udržení mzdové úrovně,
- uvolnění nižší pozice pro zaměstnance s potenciálem.

(Stýblo, 2003, Kociánová, 2010)

Nevýhody

- Výběr uchazečů je menší,
- mnozí zaměstnanci pocítují strach, že by se o jejich přihlášce dozvěděl nadřízený a že by to pro ně mohlo mít negativní důsledky,
- zvýšené náklady na dovedení zaměstnance,

- vzniká nebezpečí, že vlastní zaměstnanci budou povyšováni až na místa, která však již budou nad jejich síly,
- soutěživost a kariérní postup nemusí vždy pozitivně ovlivňovat mezilidské vztahy a morálku,
- pracovníka, který byl dlouholetým kolegou, může skupina v pozici vedoucího odmítat,
- možnost úpadku do stereotypu, zamezí se přístupu nových myšlenek,
- potřeba obsazení uvolněného místa pracovníka.

(Kaesler, 2013, Kociánová, 2010)

Vnější zdroje

Vnější zdroje pracovních sil tvoří uchazeči o zaměstnání na trhu práce, zaměstnanci jiných organizací, kteří chtějí změnit zaměstnavatele, nebo ti, které naše nabídka bude k tomuto rozhodnutí inspirovat. Dále také absolventi škol či jiných vzdělávacích institucí. Mezi vnější zdroje je možné také zařadit studenty, důchodce, ženy v domácnosti a zahraniční pracovníky.(Stýblo, 2003)

Výhody

- Širší možnost výběru,
- často jsou externí uchazeči ochotni podávat vyšší výkony, protože se v nové firmě musejí teprve osvědčit,
- příchozí může být rychleji akceptován a uznáván,
- příchozí vnímají nedostatky ve firmě,
- možnost získání nových zkušeností, poznatků, názorů a pohledů,
- pokud je uchazeč odmítnut, nepůsobí to negativně na podnikové klima.

(Kaesler, 2013, Kociánová, 2010)

Nevýhody

- Vyšší náklady na získávání,
- získávání je zpravidla časově náročné,
- neznalost firmy a spolupracovníků,
- nutná delší doba na zapracování,
- noví zaměstnanci přicházejí často s většími finančními požadavky,
- stres pracovníka z přechodu na nové pracoviště,
- blokování postupu dlouholetým zaměstnancům, snížení motivace,

- riziko přijetí méně vhodného zaměstnance je značné.
(Kociánová, 2010)

2.2.3 Metody získávání zaměstnanců

V praxi existuje spousta prostředků k tomu, jak zaujmout, oslovit a upoutat zájem lidí k tomu, aby se ucházeli o dané pracovní místo. Ne všechny z nich však mají stejný efekt a nejsou vhodné univerzálně. (Stýblo, 2003) Hlavní roli ve výběru metody mají většinou finanční prostředky, čas, ve kterém je potřeba dané místo obsadit a dostupnost kvalitních uchazečů. (Kociánová, 2010) Firmy se většinou neomezují pouze na jednu metodu, ale často využívají kombinaci několika metod najednou.

Volba metody získávání zaměstnanců závisí také na tom, zda se firma rozhodne získávat zaměstnance z vlastních řad, či z vnějších zdrojů. Důležité jsou také požadavky volného pracovního místa a v neposlední řadě situace na trhu práce, která nás přímo ovlivňuje.

Doporučení současným zaměstnancem

Tato metoda spočívá v tom, že současný pracovník doporučí firmě vhodného uchazeče, nebo sám informuje známého, o kterém je přesvědčen, že by byl vhodným pracovníkem na volné nabízené pracovní místo. Zaměstnanec, který doporučuje, si nechce poškodit svoji pověst tím, že by doporučil nevhodného člověka a naopak osoba, která je doporučována nechce ztratit důvěru toho, který ho doporučil. V některých firmách je doporučení podporováno finanční odměnou. (Koubek, 2009) Toto doporučení může poskytnout také bývalý dlouholetý pracovník. Jednou z podmínek této metody je včasné informovat stávající zaměstnance o uvolňovaných pracovních místech. (Stýblo, 2003) Výhodou je rychlost a nízké náklady. Nevýhodou je omezená možnost výběru.

Uchazeči přijdou sami

V případě, že má firma dobrou pověst a poskytuje zajímavou práci, uchazeči se jim nabízejí sami. Jde o zájemce, kteří se na volné pracovní místo buď přijdou zeptat přímo do firmy, či zašlou písemnou nabídku. Ne všichni tito zájemci ovšem splňují požadované

předpoklady, nebo přijdou v době, kdy dané místo není volné. Ovšem vhodné nabídky je možné využít později. Výhodou jsou nízké náklady na inzerci. (Koubek, 2010) Nevýhodou je nedostatečná znalost o potřebách firmy, a značná část nabídek je tak nevyužitelná, ale firma by se měla zabývat všemi a na všechny nabídky odpovědět. (Stýblo, 2003)

Přímé oslovení vyhlédnutého jedince

Metoda klade určité nároky na vedoucí pracovníky, aby si všímali jedinců, kteří jsou úspěšní v daném oboru, mají zajímavé nápady a mohli by být proto vhodní pro firmu. V případě potřeby je pak osloví s nabídkou. Využívá se zejména pro obsazování manažerských pozic. Výhodou je, že tito lidé jsou z podstaty vhodní jak z odborného, tak z osobnostního hlediska. Nevýhodou může být zneprátení organizace, které chceme daného zaměstnance odlákat. Oslovený jedinec si také více uvědomí svoji cenu, a bude mít požadovat vyšší finanční nároky. (Koubek, 2009)

Vývěsky

Vývěsky mohou být na různých místech. Buď mohou být umístěny na viditelném místě ve firmě, ale také mimo firmu. Pokud jsou ve firmě, měly by být na co nejvhodnějším místě, kde je vysoký pohyb zaměstnanců, a je tedy vysoká pravděpodobnost, že si vývěsky všimnou. Pokud jsou situovány mimo firmu, aby k nim měla přístup i veřejnost, která se běžně dovnitř organizace nedostane. Také by se mělo dbát na to, aby bylo vybráno vhodné místo. (Stýblo, 2003) Doporučuje se například umístit vývěsky ve školách, kde je možnost, že zaujmou budoucí absolventy. (Kociánová, 2010) Výhodou je kromě nízkých nákladů, že uchazeči mohou sami posoudit, zda se na dané místo hodí, či ne, a eliminuje se tak počet nevhodných kandidátů. Nevýhodou je, že informace o volném pracovním místě se dozvědí pouze lidé, kteří se k vývěsce dostanou. (Koubek, 2009)

Letáky

Tato metoda není určena pro získávání kvalifikovaných pracovníků. Výhodou je, že lidé jsou nuceni danou nabídku zaregistrovat. Nevýhodou je, že úspěšnost závisí na počtu letáků

a rozhodnutí, kolika lidem budou zaslány. Finančně je tato metoda oproti vývěskám nákladnější. (Koubek, 2009)

Spolupráce s úřady práce

Tato metoda vyžaduje jak podrobné formulování požadavků firmy, tak i zájem o spolupráci s příslušným úřadem práce. Úřady práce pak mohou zajistit první kolo výběru uchazečů a v určitých, předem definovaných případech mají možnost firmám poskytnout též finanční příspěvek na zaměstnávání příslušné kategorie zaměstnanců. Informováním o volných, obsazených nebo zrušených pracovních místech plní firma svoji povinnost plynoucí ze zákona, ale zároveň navazuje kontakt s příslušným úřadem práce. (Stýblo, 2003) Výhoda spočívá v tom, že úřady práce zprostředkovávají tuto službu bezplatně. Nevýhodou ovšem je, malá pravděpodobnost získat touto metodou kvalifikovaného pracovníka. (Kociánová, 2010) Úspěšnost je zčásti také závislá na situaci na trhu práce v daném regionu.

Spolupráce se vzdělávacími institucemi

Spoluprací se vzdělávacími institucemi se rozumí jak spolupráce s učilišti, kde se organizace podílí na přípravě mládeže na dělnické profese a různé manuální práce, tak spolupráce se středními a vysokými školami, kde si firma vytipuje zajímavé a perspektivní jedince. Firmy si poté často vytipované jedince smluvně zavážou, například pomocí podpory při studiu. (Stýblo, 2003) Výhodou je, že instituce velice často samy organizaci doporučí vybrané jedince, a udělají pro ně jakýsi předvýběr. Firma také ví, jaké by znalosti a dovednosti by tito jedinci měli mít. Nevýhodou je sezónnost, což znamená nemožnost obsazovat tímto způsobem pracovní místa po celý rok, ale pomocí správného personálního plánování se dá tento problém eliminovat. (Koubek, 2009)

Inzerce v médiích

Inzerce v médiích je jednou z nejběžnějších a nepoužívanějších metod. Inzerovat lze v televizi v rádiu a v tisku, jak v novinách, tak v časopisech. Většinou volba médií záleží na pracovní pozici. Samotné uspořádání a jazyková úroveň inzerátu je součástí image firmy. Úkolem inzerátu je vyhledat firmě v co nejkratší době co nejkvalitnějšího zaměstnance, při co

nejmenších nákladech. Aby byl inzerát efektivní, měl by zaujmout a upoutat zájem. Inzerát by měl obsahovat název firmy a charakteristiku pracovního místa, požadavky na dovednosti, znalosti a kvalifikaci pracovníka a v neposlední řadě informace o způsobu kde, jak a kdy se může o dané pracovní místo ucházet. (Stýblo, 2003) Důležité je taky správné načasování.

Inzerát může mít různou podobu. Základní typy inzerátů jsou:

- standartní, sloupcové inzeráty, které jsou zařazeny pod příslušným záhlavím inzertní části novin či časopisů (rubrika volných míst), jsou nejlevnější a nejsou vhodné pro vyšší a kvalifikované pozice,
- částečně nestandardní inzeráty, které jsou řazené pod příslušným záhlavím inzertní části novin či časopisů (mívají zvýrazněný nadpis, jsou členěné do odstavců s odrážkami, kolem textu je ponechán volný prostor),
- nestandardní inzeráty mívají originální podobu (jsou orámovány, jsou v nich používány různé typy písma a ilustrace a bývají umístěny mimo obvyklou inzertní část), bývají drahé a jsou zpravidla využívány pro pracovní místa na vyšší úrovni v hierarchii organizace a pro místa kvalifikovaných specialistů. (Kociánová, 2010)

Zjevná výhoda je v oslovení daleko většího počtu osob, oproti ostatním výše popsaným metodám. Inzerce se dostane poměrně rychle k adresátovi. Nevýhodou je poměrně vysoká cena.

E-recruitment (inzerce na internetu)

Inzerce na internetu je stále oblíbenější a v dnešní době taky nejvíce využívanou metodou. Chceme-li oslovit co nejrychleji, co největší počet lidí není lepší varianta. Firmy mohou o volném pracovním místě informovat buď na vlastních webových stránkách, nebo za úplaty využít specializované internetové portály, zabývajícími se zprostředkováním práce. Na takovýchto portálech mají často možnost také zájemci o práci umístit své nabídky. Výhodou je oslovení širokého počtu lidí a možnost detailněji popsat pracovní místo. Internet také umožňuje snadnou komunikaci mezi oběma stranami a popřípadě například zasílat životopisy či jiné potřebné dokumenty. Nevýhodou je skutečnost, že inzeráty si přečtou pouze jedinci, kteří mají přístup k internetu a umí se na něm orientovat.

Spolupráce s personálními agenturami

Spolupráce firem a personálních agentur se stává čím dál oblíbenější a rozšířenější. Agentury práce nabízí buď předvýběr pracovníků, jakési první kolo, kdy firmě poté nabídnou několik nejlepších, ze kterých si sama vybere, nebo mohou zajistit přímé vyhledávání pracovníků. V dnešní době již je možné také spolupráce s agenturou, která bude dočasně zaměstnávat pracovníky. (Kociánová, 2010) Výhoda je, že personální agentury mají většinou své vlastní zdroje uchazečů, ze kterých mohou vybírat a provádí nábor za organizaci. Nevýhodou jsou velmi vysoké náklady a značná rozdílnost v kvalitě různých personálních agentur.

2.3 Výběr zaměstnanců

Jak tvrdí Dvořáková a kol. (str. 150), „výběr zaměstnanců představuje personální činnost navazující na získávání pracovníků. Cílem výběru je identifikovat a vybrat mezi uchazeči o práci takové, kteří budou nejen výkonní, ale rovněž budou pro zaměstnavatele pracovat po dobu, která se u nich očekává, a nebudou jednat nežádoucím způsobem, jenž snižuje produktivitu práce a kvalitu. Výběr představuje proces sbírání a hodnocení informací o uchazečích pomocí metod výběru, které podle organizace dokáží předpovědět efektivnost pracovníka. Jedná se o proces porovnávání, nakolik se shoduje profil uchazeče se specifikací požadavků pracovního místa nebo s požadovanými pracovními způsobilostmi. Výběr se provádí při rozhodování o přijetí pracovníka z vnějších zdrojů i při rozhodnutí o povyšování a mobilitě.“ (Dvořáková, 2012)

Proces výběru zaměstnanců zahrnuje posuzování uchazečů podle různých parametrů. Od konkrétních a měřitelných, jako jsou například kvalifikace a délka praxe, až po abstraktní jako osobní charakteristiky, například vůdcovský potenciál. (French, 1986)

Výběr zaměstnanců tedy představuje druhou část obsazování volných pracovních míst a navazuje na získávání zaměstnanců. Výběr pracovníků se nesmí podcenit a měl by mu být tedy věnován dostatek času a financí. Postup a výběr závidí především na tom, jaké pracovní místo obsazujeme a kolik kvalitních uchazečů máme k dispozici.

Výběr pracovníků se doporučuje provádět v těchto krocích:

1. Předvýběr uchazečů (administrativní kolo) – základem je provést prvotní výběr. Výsledkem může být zařazení uchazečů do tří skupin: velmi vhodní, vhodní a nevhodní kandidáti.
2. První kolo výběrového řízení – slouží k získání dalších informací o uchazečích a zúžení výběrového souboru. Měli bychom vybrat 2 - 3 nejlepší kandidáty. Jsou využívány různé metody výběru (rozhovor, testy apod.).
3. Druhé kolo výběrového řízení – jedná se o závěrečné kolo výběrového řízení. Opět lze využít několik metod. Nejčastěji se jedná o výběrový rozhovor a assesement centre.
4. Rozhodnutí o přijetí – po absolvování výběrového řízení je nutné se rozhodnout, podle získaných informací, který z uchazečů je nejvhodnější.
5. Nabídka zaměstnání – jakmile se rozhodne o nejlepším uchazeči je nutné tuto skutečnost co nejdříve sdělit jak vybranému uchazeči, tak méně úspěšným.

(Horváthová, 2014)

2.3.1 Metody výběru zaměstnanců

Analýza dokumentů od uchazečů

Analýza dokumentů od uchazečů je většinou prvotní metodou výběru. Tyto dokumenty by měli pomoci zaměstnavateli vybrat užší výběr uchazečů například na následující pohovor. Měl by se z nich dozvědět nejdůležitější informace od uchazečů a zjistit zda splňují požadavky na dané pracovní místo.

Životopis

Životopis je v dnešní době běžně požadovaný dokument, který chce zaměstnanec od uchazečů získat. Měl by být sestaven přehledně, stručně a chronologicky. Zaměstnanec se může ze životopisu dozvědět dosažené vzdělání, odbornou kvalifikaci, absolvované kurzy, praxi a minulé pracovní zkušenosti a dovednosti ale také například, jak často uchazeč mění zaměstnání, nebo jak dlouho průměrně trvaly jeho pracovní poměry a z jakého důvodu byly ukončeny. Může také prozradit něco z osobnosti uchazeče. Často je vyžadován k životopisu také motivační dopis.

Motivační dopis

Motivační dopis by měl upoutat pozornost a vzbudit zájem. Uchazeč by v něm měl napsat proč se o dané místo uchází a také proč si myslí, že zrovna on je na dané místo vhodný.

Osobní dotazník

Osobní dotazník požaduje od uchazeče několik přesných a stručných odpovědí na dané otázky. Většinou zaměstnavatele zajímají základní informace. Většinou se jedná o vzdělání, schopnosti, dovednosti a jazykové znalosti. Také bývá požadován přehled zaměstnání. (Kociánová, 2010) Také může obsahovat informace o nejbližším možném termínu nástupu, způsobu jak jsme se o daném místě dozvěděli nebo odkud uchazeč firmu zná.

Výběrové testy

Výběrové testy neboli testy pracovní způsobilosti se používají ke zjištění detailnějších informací o uchazečově inteligenci, schopnostech, znalostech, dovednostech a charakteristice osobnosti. (Kociánová, 2010) Výběrové testy by se však neměly používat jako hlavní metoda, ale vždy pouze jako doplňková k jiné metodě. Tyto testy je možné vzájemně kombinovat. Než zvolíme, který typ testu použijeme, musíme mít jasno v tom, proč chceme testy použít a jaké vlastnosti uchazečů mají prověřit. (Dale, 2007)

Testy inteligence

Testy inteligence měří všeobecnou inteligenci. Posuzují verbální schopnosti, prostorovou představivost, všímavost, logické uvažování, numerické schopnosti a paměť. Základem testování jsou úkoly, pomocí nichž poté uchazeči získávají skóre, předem určené podle různých kritérií. Dosažené skóre je podkladem pro výpočet úrovně inteligence, která bývá vyjádřena pomocí inteligenčního kvocientu – IQ. (Kociánová, 2010)

Testy osobnosti

Testy osobnosti se snaží posoudit osobnost uchazeče tak, aby se mohlo předpovídat jeho chování v určitých situacích. Jejich účelem je také zjistit, zda v sobě jedinec neskrývá nějaký rizikový faktor, který by ho samého nebo ostatní mohl negativně ovlivňovat při práci. Testy osobnosti mají podobu dotazníků. (Armstrong, 2007)

Jedním z nejčastěji akceptovaných způsobů klasifikace osobnosti je pětifaktorový model. Tuto „velkou pětku“ tvoří:

- extroverze/introverze – společenský, družný, otevřený, nesobecký, pozitivní, hovorný a aktivní nebo zdrženlivý, chladný, odměřený, do sebe zaměřený, skromný, nesmělý, tichý, nevтіravý a mírný
- emoční stabilita – houževnatý, nezdolný, nezávislý, sebejistý a uvolněný nebo plný obav, závislý, nejistý, nervózní a spoléhající se na jiné
- příjemnost – zdvořilý, kooperativní, příjemný, sympatický a tolerantní nebo hrubý, nekooperativní, nepřátelský a netolerantní
- svědomitost – pilný, vytrvalý, pečlivý a spolehlivý nebo líný, diletantský, nedbalý, lhostejný a oportunista
- otevřenost vůči zážitkům a zkušenostem – zvědavý, nápaditý, imaginativní, ochotný se učit a velkorysý nebo s klapkami na očích, bez nápadů, samolibý, úzkoprsý, plný předsudků, omezený a přízemní. (Armstrong, 2007)

Testy schopností

Testy schopností měří charakteristiky související s prací, jako například numerické, verbální a mechanické schopnosti nebo schopnosti vnímání. (Armstrong, 2007) U těchto testů jsou vytvořeny normy, které umožňují srovnávat jednotlivce s průměrem, případně stanovit hodnotu nadprůměrného či podprůměrného výkonu. (Kociánová, 2010)

Lze je rozdělit na testy potenciálních schopností a testy získaných schopností. Testy potenciálních schopností mají za úkol předpovědět potenciál uchazeče k výkonu určité práce. Jedná se o testy administrativních schopností, numerických schopností, mechanických schopností a testy zručnosti. Testy získaných schopností mají za cíl změřit schopnosti a dovednosti, které jedinec získal v průběhu života, a to buďto praxí nebo učením. Jedná se například o test psaní na stroji, jelikož lze snadno porovnávat podle úderů za minutu jednotlivce s průměrem. (Armstrong, 2007)

Výběrový pohovor

Jak uvádí Koubek, „pohovor je nejpoužívanější, a je-li dobře připraven i prováděn, pak i nejlepší metodou výběru pracovníků. Dobře připravený pohovor přináší řadu výhod, které nemohou přinést jiné metody výběru.“ (Koubek, 2010)

Výběrový pohovor by měl získat hlubší informace o uchazeči, zjistit co od práce očekává a jaké jsou jeho cíle. Poskytnou uchazeči dostatečné informace o samotné práci, její náplni a také seznámit ho se samotnou organizací, aby mohl získat reálnou představu a neměl mylné představy. V neposlední řadě je cílem posoudit osobnost uchazeče a jeho povahové rysy, čímž by se měla zajistit vhodnost uchazeče nejen pro pracovní místo ale také pro zařazení do pracovního kolektivu. (Koubek, 2010)

Výběrový pohovor by měl obsahovat tři fáze:

- Zahřívací fáze: slouží k tomu, aby se uchazeč uvolnil a nebyl napjatý a nervózní během pohovoru. To je možné docílit například otázkou na cestu, nabídnutím nápoje a jinými podobnými otázkami, které přispějí k uvolnění uchazeče.
- Hlavní fáze: v této fázi by měl dostat šanci komunikovat hlavně uchazeč. Tazatel by měl v této fázi zjistit jeho skutečné předpoklady a zájem o danou pracovní pozici.
- Shrnutí, předběžný závěr: navrhnout další termín pohovoru. Tazatel by měl dát možnost uchazeči, aby sám posoudil své možnosti a naděje. V případě, že je zřejmé, že uchazeč je nevhodný, s uvedením důvodů tuto skutečnost opatrně a korektně sdělit uchazeči. (Stýblo, 2003)

Na pohovory by se neměli připravovat pouze uchazeči, ale je důležité, aby také všichni tazatelé byli dostatečně připraveni a nespolehali na improvizaci. Na pohovory je vyžadováno zajistit klidné a příjemné místo, které podporuje komunikaci. Tazatel musí mít dostatečné informace a znalosti o obsazovaném místě. Předem by si měl projít všechny dokumenty od uchazeče a připravit si seznam otázek a okruhů. Tazatel se musí plně soustředit na uchazeče, umět naslouchat a nekomentovat odpovědi. Během pohovoru by si měl dělat poznámky. V závěru je nutné uchazeče nechat klást otázky a informovat ho o termínu a způsobu ohlášení výsledku. (Kociánová, 2010)

Dle obsahu můžeme dělit pohovory na:

Nestrukturovaný pohovor

Nestrukturovaný neboli improvizovaný, bez přípravy témat. Předem není připraven časový rozvrh, obsah ani postup. Tento typ pohovoru není příliš spolehlivý, jelikož tazatel může sklouzávat k otázkám, které se nevztahují k práci nebo k otázkám, které jsou osobní. (Koubek, 2009) Tazatel tak často může uplatňovat subjektivní názor a posouzení více uchazečů mezi sebou tak není moc snadné a objektivní.

Strukturovaný pohovor

Strukturovaný pohovor má předem stanovený čas i seznam otázek, které budou pokládány. Tazatel tak může všechny uchazeče snadno porovnat podle předem připravených stejných kritérií. Tento pohovor je spolehlivější než nestrukturovaný, ovšem kladené otázky jsou často obecně známé a uchazeč si tak může předem připravit učebnicové odpovědi. (Dvořáková, 2012) Tazatel nemá možnost zeptat se na nějaké doplňující otázky, například k posouzení jeho osobnosti.

Polostrukturovaný pohovor

Polosrukturovaný rozhovor se snaží spojit oba typy výše jmenovaných pohovorů. Tazatel má tedy předem připraveno několik okruhů otázek, které může v průběhu pohovoru dle potřeby doplňovat. Je důležité, aby tazatel byl dostatečně proškolen. (Koubek, 2009)

Dále můžeme pohovory dělit podle počtu účastníků:

Individuální pohovor

Pohovory mezi čtyřma očima, někdy též nazývané 1+1. Již podle názvu je zřejmé, že pohovoru se účastní jeden uchazeč a jeden tazatel. Jde o diskuzi, která poskytuje nejlepší možnost k navázání úzkého kontaktu a vztahu mezi pracovníkem vedoucím pohovor a uchazečem. Na druhé straně, tím, že uchazeče posuzuje pouze jeden tazatel, existuje nebezpečí subjektivního rozhodnutí. Proto je někdy doporučováno a v praxi využíváno několik individuálních pohovorů za sebou. (Armstrong, 2007)

Výběrový panel

Pohovoru se účastní jeden uchazeč a dva či více lidí na straně tazatelů. Pro uchazeče je tento druh pohovoru více stresující, jelikož zde již nevládne tak vlídná atmosféra. Naopak

pro tazatele je výhodnější. Mohou mezi sebou diskutovat o uchazeči a svých postřezích a dojmech.

Výběrová komise

Jedná se o oficiálnější výběrový panel. Obvykle je na straně tazatelů více osob, kteří bývají předem jmenováni. Nevýhodou výběrové komise ovšem je, že názory a stanoviska dominujících členů komise bývají převáženy nad názory ostatních členů. (Armstrong, 2007)

Skupinový pohovor

Skupinového pohovoru se účastní jeden nebo dva tazatelé na jedné straně a skupina uchazečů na straně druhé. Tento pohovor se používá většinou pouze k posuzování chování jednotlivců ve skupině, nemůže zaručit totiž posouzení každého z uchazečů ve stejné míře. (Koubek, 2009)

Reference

Cílem referencí je zjistit si informace o uchazečích a názory na jeho osobnost a vhodnost na dané pracovní místo. Jsou nezbytné pro ověření skutečností, které uchazeč uvedl v dokumentech. Ovšem musíme s nimi jednat opatrně. Mohou být totiž někdy zkresleny a to jak negativně, tak pozitivně. Minulý zaměstnavatel se může často ze shovívavosti vyhýbat poznámkám, které by minulého pracovníka poškodily. (Armstrong, 2007)

Reference mohou být v ústní či písemné formě. Psané reference šetří čas a obvykle mívají buď formu dopisu, potvrzující dosavadní průběh zaměstnání a komentující uchazečův charakter nebo formou formuláře, ve kterém se obvykle nachází otázky, které zahrnují například délku trvání zaměstnání, vykonávanou práci a délku absence. Reference pomocí telefonu se používají hlavně jako doplněk k písemným. Jejich výhodou ovšem je, že lidé všeobecně poskytnou po telefonu upřímnější a pravdivější informace. (Armstrong, 2007)

Mezi další metody, které firmy k výběru zaměstnanců využívají, patří například také Assessment centrum, volně překládáno jako hodnotící centrum, které se využívá zejména pro hledání manažerských pozic. Jedná se o metodu, při které je vybíráno z většího počtu uchazečů, kteří mají zadány stejné úkoly a musí řešit identické problémy. Lze tak snadno

posuzovat jak řešení zadaných úkolů, tak týmovou spolupráci a komunikaci jedince ve skupině.

2.3.2 Závěrečná fáze

Závěrečnou fází výběru zaměstnanců se rozumí vybrání nejvhodnějšího kandidáta, který nejlépe odpovídá požadavkům a specifikacím daného pracovního místa a vyrozumění ho o této skutečnosti.

Co nejdříve po tom, kdy se rozhodne o přijetí některého z uchazečů, mělo by mu to být oznámeno. Nejvhodnější způsob je jednak ústně a jednak je vhodné nabídku zaměstnání potvrdit písemně. Také by měl obdržet podmínky, které musí před nástupem do zaměstnání splnit, například lékařské vyšetření. (Koubek, 2010) V této fázi by již také měla být vypracována pracovní smlouva. (Armstrong, 2007)

Následně je nutné sledovat, jak se pracovník sžil s podnikem, protože existují-li nějaké problémy, je vždy lepší rozpoznat je co nejdříve, než se stanou těžko řešitelné. V případě neúspěšnosti je důležité zjistit příčiny, aby se jejich vznik mohl zamezit v příštím výběrovém řízení. (Armstrong, 2007)

Ovšem nesmí se zapomenout informovat také všechny neúspěšné kandidáty. Mělo by jim být poděkováno za jejich zájem a posláno citlivé a zdvořilé odmítnutí, jelikož se nesmí zapomínat, že i tím se firma prezentuje navenek.

Shrnutí teoretické části

Mezi základní personální činnosti mimo jiné patří také získávání a výběr zaměstnanců. Této činnosti předchází personální plánování, které má za úkol zjistit potřebný počet a strukturu zaměstnanců.

Při získávání zaměstnanců organizace musí v první řadě provést, pokud již není hotova, analýzu pracovního místa a její následný popis a specifikaci, pomocí níž poté získají kvalifikační profil pracovníka, který obsahuje požadavky a dovednosti, které by měl správný uchazeč o zaměstnání mít. Dále se organizace musí rozhodnout, ze kterých zdrojů bude uchazeče hledat. Může využívat buď vnitřní zdroje, vlastní zaměstnance, nebo se rozhodnout pro vnější zdroje a hledat tedy uchazeče hlavně na trhu práce. Také má na výběr několik

metod, jak je oslovit a dát o dané pracovní nabídce vědět. Mezi nejčastější metody patří využívání internetu, inzerce v médiích nebo využívání personálních agentur. Jako další metody může být využito vývěsek, letáků, spolupráce se vzdělávacími institucemi nebo s úřady práce, doporučení současným zaměstnancem, oslovení vyhlédnutého jedince nebo uchazeči mohou přijít sami.

Po získání dostatečného počtu uchazečů následuje výběr zaměstnanců, který se skládá z několika kroků, avšak organizace se může rozhodnou, že některé vynechá a přeskóčí. Výběr zaměstnanců by měl začít analýzou zaslaných dokumentů od uchazeče. Tyto dokumenty zahrnují většinou životopis, motivační dopis a osobní dotazník. Pomocí nich bych se měla organizace rozhodnou, koho pozvat na výběrové testy a výběrový pohovor. Výběrové testy se dělí na testy inteligence, osobnosti a schopností a je na firmě, které z těchto testů pro konkrétní pracovní místo využije. U výběrového pohovoru je také nutno rozhodnou, jak bude probíhat. Pohovory dělíme dle obsahu na nestrukturované, polostrukturované a strukturované a podle počtu účastníků, jak na straně uchazečů, tak na straně tazatelů se dělí na individuální, skupinové, výběrové panely či výběrové komise. Dále lze například ještě posuzovat reference od bývalých zaměstnavatelů. Závěrečná fáze se týká již samotného výběru nejvhodnějšího kandidáta a rozhodnutí o jeho přijetí. Následně je nutné informovat všechny uchazeče, a to jak přijaté, tak nepřijaté.

3 Charakteristika společnosti HP-Pelzer, s.r.o.

Firma HP-Pelzer byla založena v roce 1969 panem Helmutem Pelzerem v německém Wittenu. Tehdy začínal v garáži s několika zaměstnanci a v průběhu třiceti let existence firmy se mu podařilo vytvořit z ní celosvětově působící společnost v oblasti výroby protihlukových izolací a interiérové výbavy osobních automobilů s více než 35 závody v Evropě, v Americe a v Asii a více než šesti tisíci zaměstnanců. Veškeré závody skupiny HP-Pelzer vlastní certifikáty jakosti – ISO 14001, ISO TS 16949.

Firma HP-Pelzer je dodavatelem všech předních výrobců automobilů, mimo jiné např. BMW, Ford, Opel GM, Audi, Volkswagen, Škoda, DaimlerChrysler, Suzuki, Daewoo, Seat a jiné.

Centrála firmy je v německém Wittenu, kde sídlí také nejvyšší vedení a centrální útvary společnosti. V České republice jsou 4 výrobní závody. Nejstarší se nachází v Plzni-Radčicích, založen roku 1991. Další je v Žatci, založen roku 1995, od roku 1994 v Mladé Boleslavi a nejmladší závod se nachází v Ostravě, kde funguje od roku 2008. Celkově mají české závody dohromady přes 1300 zaměstnanců a například v roce 2010 vytvořili obrat 3 613 641 tis. Kč, což činí přibližně 26% obratu celé HP-Pelzer Group.

Společnost HP-Pelzer vlastní také svá vlastní vývojová centra. Hlavní je v německém Wittenu a další ve městě Troy v USA, Speke ve Velké Británii, ve Waterfordu v Irsku a poslední v Soulu v Jižní Koreji.

Firma vyrábí širokou paletu protihlukových izolací především na bázi polyuretanů, těžkých folií a netkaných textilií. Pro ilustraci jsou uvedeny alespoň některé z nich:

- Zavazadlový prostor: obložení podlahy, obložení vnitřních podběhů, obložení zadních dveří
- Motorový prostor: izolace kapoty, izolace podběhů, izolace tunelu převodovky, izolace vnější mezistěny.
- Prostor pro posádku: izolace střechy, obložení sloupků dveří, izolace vnitřní mezistěny, odkládací deska zavazadlového prostoru, podlahová izolace, izolace prostoru pod zadními sedadly, koberec, výplně dveří.

3.1. HP – Pelzer, s.r.o. v Ostravě

V další části bude popsán proces získávání a výběru operátoru výroby v odštěpném závodě společnosti HP – Pelzer, s.r.o. v Ostravě. Tento závod se nachází v průmyslové zóně v Ostravě – Hrabové. Byl založen roku 2008 a celková rozloha areálu je 15 000 metrů čtverečních. Hlavními zákazníky tohoto závodu jsou Hyundai v Nošovicích, Kia v Žilině a Suzuki v německém Esztergomu.

V tomto závodě je zaměstnána jedna HR personalistka, jejímž přímým nadřízeným je ředitel závodu. Dále by také měla všechny závažnější rozhodnutí a návrhy projednávat přes hlavní sídlo společnosti HP – Pelzer, s.r.o. v České republice, které se nachází v Plzni. Celá organizační struktura tohoto závodu je uvedena v příloze číslo 1.

Tabulka číslo 1. ukazuje, jak se měnil průměrný počet zaměstnanců v letech 2010 – 2015. Do roku 2013 počet zaměstnanců neustále pozvolně rostl, spolu s velikostí společnosti a počtem zakázek. Od poloviny roku 2014 se však počet zaměstnanců začal pomalu snižovat. V této době, se společnost snaží počet zaměstnanců opět navyšovat. Celkový počet zaměstnanců se nyní aktuálně pohybuje okolo 300. Z toho je 225 zaměstnanců na pozici operátor výroby.

Roky	Průměrný stav zaměstnanců
2010	163
2011	180
2012	283
2013	341
2014	324
2015	281

Tabulka č. 1. - Průměrný stav zaměstnanců 2010 – 2015, Zdroj: Vlastní zpracování dle interních informací společnosti HP – Pelzer, s.r.o.

4 Analýza současných procesů získávání a výběru operátorů výroby

V této části bude dále popsán a zanalyzován současný proces, jakým odštěpný závod HP – Pelzer, s.r.o. v Ostravě získává a vybírá zaměstnance na pozici operátor výroby, včetně toho, kdo je za tento proces zodpovědný.

4.1. Řízení lidských zdrojů

Výrobní závod firmy HP-Pelzer v Ostravě vznikl v roce 2008. Do roku 2013 se o proces získávání a výběr zaměstnanců, jako o všechny ostatní personální práce starala pouze sekretářka. S růstem firmy a s přibývajícím počtem pracovníků firma od roku 2013 zaměstnává jednu personalistku, která je nyní zodpovědná za všechny personální práce a úkoly. Mezi její úkoly tedy mimo jiné patří hodnocení a odměňování pracovníků, jejich vzdělávání, vedení personální evidence a v neposlední řadě také jejich samotné získávání a následný výběr.

4.2. Získávání zaměstnanců

Celému procesu získávání a výběru zaměstnanců předchází plánování celkového počtu zaměstnanců. Tento plán se vytváří podle plánu výroby a bývá aktualizován jednou ročně. Plán výroby vyhotovuje ředitel firmy, který jej potom zasílá na centrálu do německého Wittenu, kde je nutné, aby byl plán předtím, než se podle něj začne rozhodovat, schválen.

Na každé pracovní místo je vytvořen kvalifikační profil pracovníka s požadovanými schopnostmi a vzděláním. Na pozici operátora výroby je dle kvalifikačního profilu potřeba pouze základní vzdělání. Žádné další požadavky nejsou vyžadovány. Pracovníky na pozici operátor výroby také dále nedělí do žádných dalších, například mzdových skupin, dle složitosti práce.

V současné době přibírají na pozici operátora výroby zaměstnance pouze brigádně na dohodu o provedení práce, s možností následného přestupu na hlavní pracovní poměr.

Zdroje

Firma k pokrytí volných míst využívá většinou vnějších zdrojů. Není si totiž jistá, že pro práci na vyšší pozice jsou stávající zaměstnanci dostatečně kvalifikovaní a zaškolovat je či jinak vzdělávat, je příliš nákladné a zbytečné.

Metody

E-recruitment

Tuto metodu využívají nejčastěji. Informace o volných pracovních místech umisťují na internetové portály, zabývající se zprostředkováváním práce, a to na dva nejznámější a nejvyužívanější, na www.jobs.cz a www.prace.cz, pomocí nichž jsou poté uchazeči odkazováni na vlastní stránku firmy www.pelzer.jobs.cz. Inzeráty většinou vyvěšují na internet 30 dní před konaným výběrovým řízením. Na začátku inzerátu je krátké představení společnosti, dále minimální informace o prováděné práci a mzdové ohodnocení. Inzerát společnosti pro pozici operátora výroby se nachází v příloze číslo 3. Na konci je umístěn kontakt na personální pracovníci, adresa firmy a možnost reagovat na danou pracovní nabídku, pomocí zaslání e-mailu se svým životopisem. Znění inzerátů je prací personalistky.

Uchazeči se hlásí sami

Často se stává, že uchazeči o práci přicházejí do firmy osobně. Mají tedy možnost na recepci zanechat svůj životopis, pokud ho mají s sebou. Pokud ne, je na recepci k dispozici osobnostní dotazník, ve kterém jsou otázky zaměřené hlavně na získanou praxi, vzdělání a absolvované kurzy a školení. Dotazník se nachází v příloze číslo 2. Odevzdané dotazníky nebo životopisy si poté převezme personální pracovníce a v případě potřeby obsazování volných míst je zařadí mezi ostatní uchazeče.

Doporučení současným zaměstnancem

V průběhu roku také občas chodí za personalistkou samotní zaměstnanci a doporučují své známé či rodinné příslušníky. Na každý takto přinesený životopis si personalistka poznačí, od kterého zaměstnance byl přinesený, a v případě potřeby jsou opět zařazeny mezi ostatní uchazeče, avšak je jim přidávána větší váha.

Mezi méně využívané metody můžeme zařadit spolupráci s personálními agenturami, avšak tato metoda je využívána pouze při velikém nedostatku zaměstnanců. Zřídka také

využívají vývěsky s informacemi o volných pracovních místech, umístěné na nástěnce, kde si mají možnost všichni zaměstnanci tyto informace přečíst.

4.3. Výběr zaměstnanců

V tomto kroku se vybírají uchazeči, vzešli z předešlého získávání a ti z kandidátů, kteří budou nejlépe vyhovovat požadavkům a dobře se adaptují na volné pracovní místo.

V době, kdy firma teprve vznikala a na začátku jejího působení, byli všichni noví zaměstnanci ihned přijímáni na hlavní pracovní poměr. Naopak je tomu v současné době, jak již bylo zmíněno výše, kdy firma přijímá pracovníky pouze brigádně na dohodu o pracovní činnosti. Pokud se zaměstnanec osvědčí, firma mu až potom, zhruba po dvou až třech měsících od nástupu nabídne práci na hlavní pracovní poměr.

Analýza dokumentů

Tento takzvaný předvýběr provádí sama personalistka. Výběr uchazečů, kteří budou pozváni na pohovor se provádí pomocí zkoumání životopisů a odevzdaných dotazníků, které jsou porovnávány s požadavky a klíčovými kritérii. Na pozici operátora výroby je zapotřebí pouze základní vzdělání, proto je většinou přihlíženo pouze k praxi a získaným zkušenostem. Zkoumány jsou všechny životopisy zaslané pomocí internetu na emailovou adresu a navíc se k nim přidávají životopisy, které lidé sami přinesli a životopisy, přinesené samotnými zaměstnanci.

Personalistka poté roztřídí uchazeče na vhodné, které si pozve na výběrový pohovor, nevhodné, které ihned vyřadí a méně vhodné, které kontaktuje při nedostatečném počtu vhodných uchazečů. Jako dostačující počet firma považuje okolo 10 kandidátů na hledané pozice.

Testy

Firma nepředpokládá, že by se jí pro pozice operátory výroby hodilo provádět osobnostní testy nebo testy inteligence. Žádné vysoké nároky totiž na budoucí pracovníky neklade, proto jsou tyto testy zbytečností.

Testy zručnosti nebo jiné testy schopností také neprovádí, jelikož si nemyslí, že na této práci je cokoli složitého. Například test zručnosti, který se skládá z montování různých velikostí šroubů do správných otvorů, který je často využíván v jiných firmách

na srovnatelných pozicích firma také neprovozuje. Důvodem je, že v této firmě při práci nejde o rychlost a nejedná se o nic složitého.

Výběrový pohovor

Tato metoda je základní využívanou metodou při získávání pracovníků. Poté, co personalistka projde všechny životopisy, pozve všechny vhodné kandidáty na pohovor. Výběrový pohovor se koná v zasedací místnosti uvnitř firmy. Vedení pohovoru i přípravu otázek má na starosti personalistka. Zřídka bývá pohovoru účasten také přímý nadřízený dané pozice nebo vedoucí haly.

Při pohovoru na pozici operátora výroby se ho tedy účastní pouze personalistka většinou s jedním uchazečem. Nemívá předem připravené žádné otázky a ke každému přistupuje tudíž individuálně, avšak jak struktura pohovoru, tak otázek bývá většinou vždy podobná. Na začátku je vždy seznámí se samotnou firmou, informuje je, čím se zabývá a co se zde vyrábí. Dále stručně popíše pozici, o kterou se uchází a náplň práce. Poté se většinou uchazeče ptá na jeho dřívější zaměstnání a pokouší se dozvědět co nejvíce o jeho zkušenostech, praxi a samotném zájmu o pozici. Tím se tedy snaží posoudit, zda je vhodným kandidátem. Před koncem dá personalistka ještě možnost uchazeči, aby se jí na cokoli, čemu nerozuměl nebo co ho zajímá zeptal a ráda mu na vše odpoví. Nakonec mu poděkuje za dostavení, rozloučí se s ním a ujistí ho, že jak v případě přijetí, či nepřijetí ho budou později kontaktovat.

Zřídka se stane, že je potřeba obsadit větší počet míst za krátkou dobu a tedy není bohužel dostatek času zvát všechny uchazeče individuálně. Proto při takových situacích je většinou personalistka zve všechny naráz do zasedací místnosti, kde jim přidělí různé úkoly, kreslení či musí řešit různé situace. Postupně mezi nimi prochází a jednotlivě s nimi vede zkrácený pohovor.

Závěrečná fáze

Závěrečnou fází se rozumí hodnocení uchazečů a vybrání těch nejvhodnějších. Toto rozhodnutí má ve společnosti na starosti personalistka, která se rozhoduje podle konaných pohovorů.

Úspěšně přijaté jedince firma telefonicky kontaktuje do týdne od konaných rozhovorů a sdělí jim další potřebné informace a kroky. Ostatním neúspěšným kandidátům zašle

internetovou poštou e-mail se zdvořilým odmítnutím a s poděkováním, za jejich zájem o danou pozici.

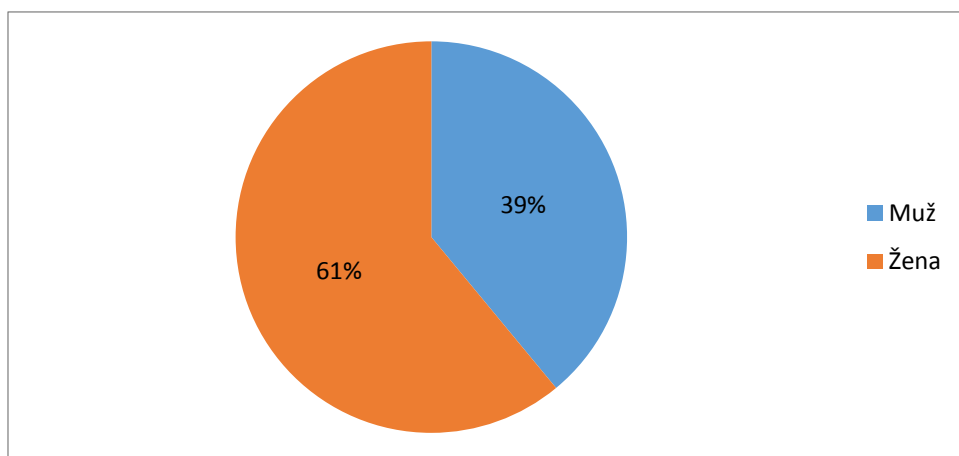
4.4. Dotazníkové šetření

Součástí analýzy současného procesu získávání a výběru zaměstnanců bylo dotazníkové šetření. Dotazníky byly určeny pro operátory výroby, kteří byli přijati již novou personalistkou, to znamená po roce 2013. V současnosti je takových zaměstnanců ve společnosti HP – Pelzer, s.r.o. v Ostravě 62 z celkového počtu 225. Dotazníkového šetření se účastnilo 143 zaměstnanců, z toho 50 takto nově přijatých. Celková návratnost dotazníků je tedy 63,55%, ale od vybraných zaměstnanců, kteří prošli již současným procesem návratnost činí 80,65%. Dotazník obsahoval 11 otázek, plus 4 identifikační otázky. Dotazník je uveden v příloze číslo 4.

Dotazník v první části obsahuje identifikační otázky zaměřené na pohlaví, věk a vzdělání. První část končí otázkou, zda jsou ve společnosti zaměstnáni déle než od roku 2013, pokud ano, dále již neodpovídali. Na následující otázky již tedy odpovídali, pouze pracovníci, kteří prošli současným procesem výběru zaměstnanců. Otázky byly zaměřené tak, aby bylo zjištěno, jak se o volném pracovním místě dozvěděli, zda bylo dostatečně popsáno a proč se pro dané místo rozhodli. Dále jsou otázky zaměřené na samotné výběrové řízení a výběrový pohovor. Závěrečné otázky se snaží zjistit, zda jejich práce odpovídá jejich očekávání a zda jsou spokojeni se současnou metodou získávání a výběru.

4.4.1. Struktura dotazovaných zaměstnanců

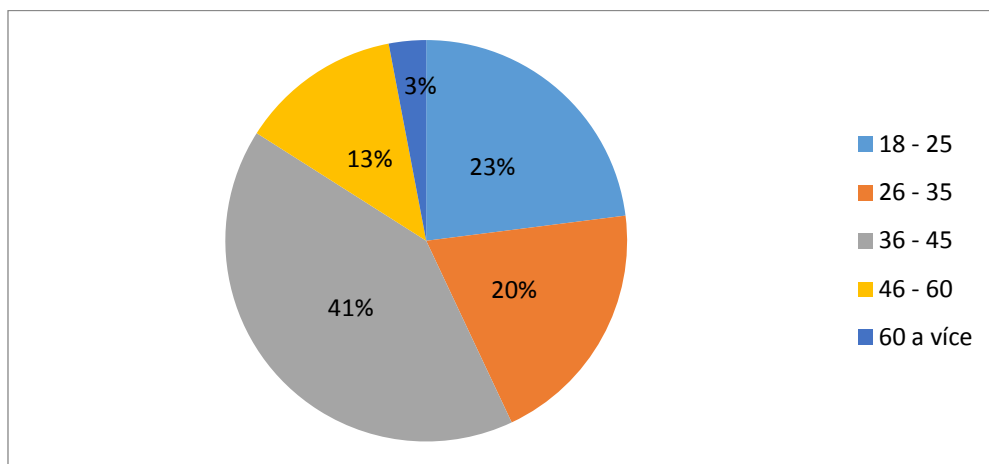
Struktura dotazovaných zaměstnanců podle pohlaví



Graf 1. – Struktura dotazovaných zaměstnanců podle pohlaví, Zdroj: Vlastní zpracování

Z celkového počtu 143 respondentů dotazník vyplnilo celkem 87 žen (61%) a 56 mužů (39%). Z grafu vyplývá, že ve společnosti pracuje více žen než mužů, proto je struktura dotazovaných tvořena převážně ženami.

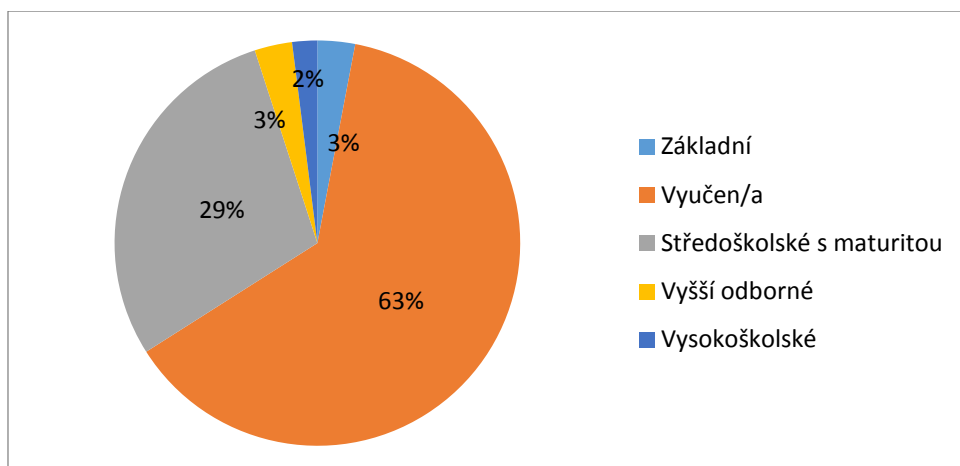
Struktura dotazovaných zaměstnanců podle věku



Graf 2. – Struktura dotazovaných zaměstnanců podle pohlaví, Zdroj: Vlastní zpracování

Respondenti byli rozděleni do několika věkových skupin. Z první skupiny 18 – 25 let odpovědělo 33 zaměstnanců (23%). Ze druhé skupiny 26 – 35 let odpovědělo 29 pracovníků (20%). Třetí skupina 36 – 45 je nejpočetnější a z této skupiny odpovědělo 59 zaměstnanců (41%). Čtvrtou skupinu tvoří pracovníci ve věkovém rozmezí 46 – 60 let a z této kategorie jich odpovědělo 18 (13%). Poslední skupinou jsou zaměstnanci starší 60 let, kdy z této skupiny zodpověděli na mé otázky 4 pracovníci (3%).

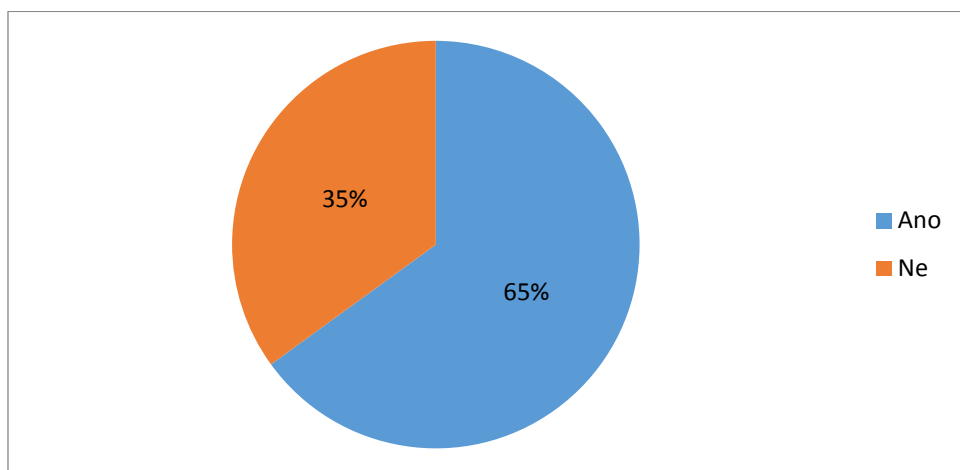
Struktura dotazovaných zaměstnanců podle vzdělání



Graf 3. – Struktura zaměstnanců podle vzdělání, Zdroj: Vlastní zpracování

Z dotazníkového šetření vyplývá, že podstatná většina dotazovaných zaměstnanců je vyučena, celkem 90 (63%). Středoškolské vzdělání s maturitou má 42 dotazovaných (29%). Vyšší odborné, stejně jako základní vzdělání mají v obou případech 4 zaměstnanci (3%) a nejmenší počet dotazovaných má vysokoškolské vzdělání, pouze 3 (2%).

Pracují zaměstnanci ve společnosti HP – Pelzer, s.r.o. déle, než od roku 2013?

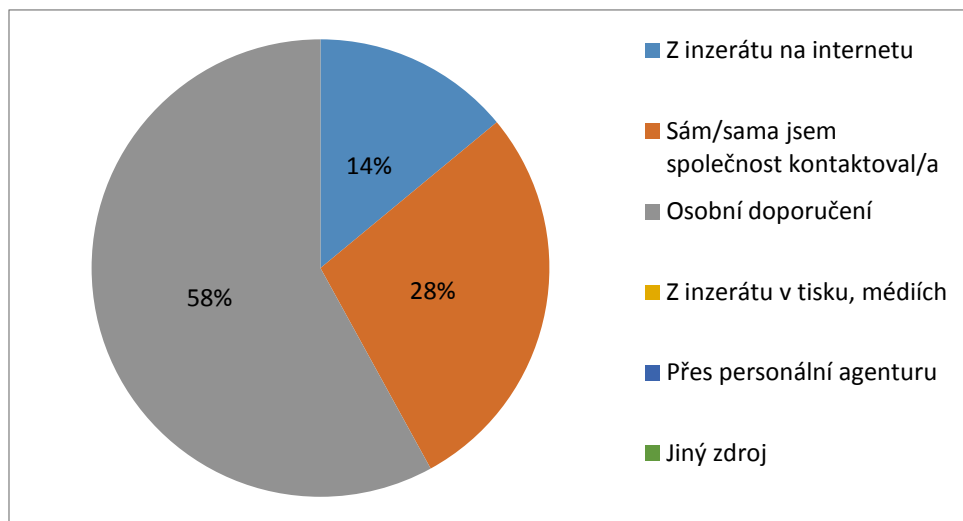


Graf 4. – Pracujete ve společnosti HP – Pelzer, s.r.o. déle, než od roku 2013?, Zdroj: Vlastní zpracování

Většina dotazovaných již ve společnosti pracuje dříve, než od roku 2013, celkem 93 zaměstnanců (65%). Na další otázky ovšem odpovídalo pouze zbylých 50 pracovníků (35%), kteří byli přijati po roce 2013 a prošli tedy současných procesem získávání a výběru zaměstnanců.

4.4.2. Vyhodnocení jednotlivých otázek

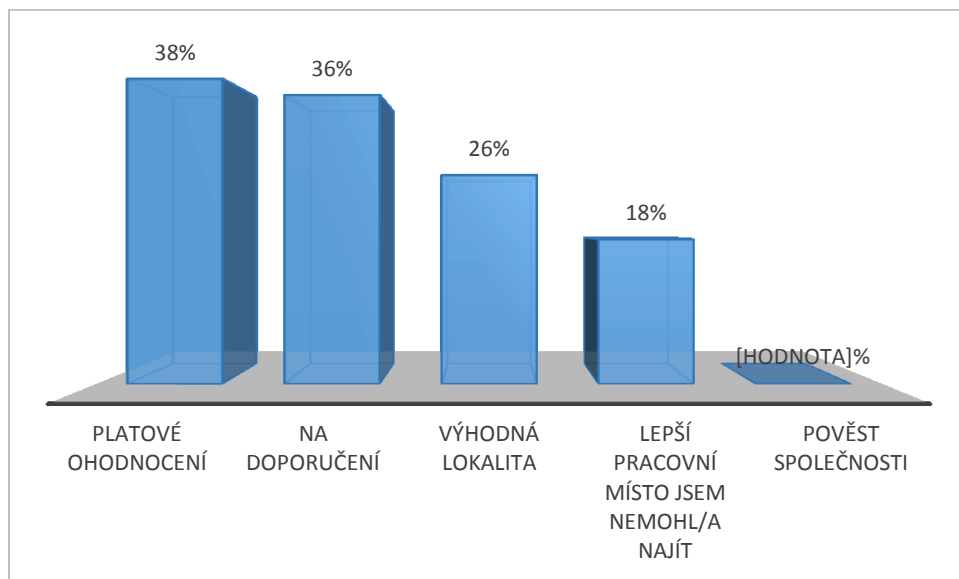
1. Jak jste se dozvěděl/a o volném pracovním místě ve společnosti HP – Pelzer, s.r.o.?



Graf 5. - Jak jste se dozvěděl/a o volném pracovním místě ve společnosti HP – Pelzer, s.r.o.?,
Zdroj: Vlastní zpracování

Více než polovina dotázaných odpověděla, že se o volném pracovním místě dozvěděla pomocí osobního doporučení, ať už od rodinných příslušníků nebo přátel. Celkem se takto o volném místě dozvědělo 29 dotázaných (58%). 14 zaměstnanců (28%) uvedlo, že společnost sami kontaktovali. Zbylých 7 pracovníků (14%) se o volném pracovním místě dozvědělo pomocí internetu. Nikdo z dotázaných se nedozvěděl o volném místě pomocí inzerátu v tisku, či v médiích, pomocí personální agentury nebo jinou metodou.

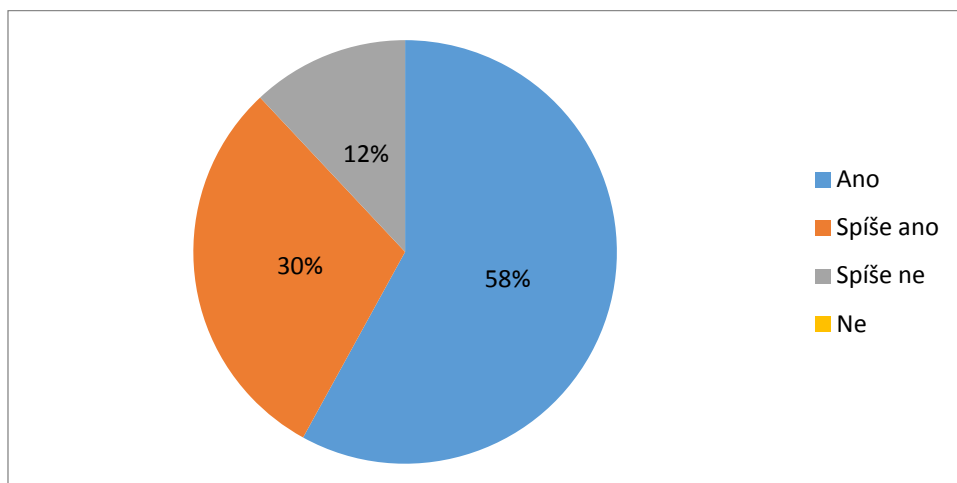
2. Z jakého důvodu jste si vybral/a zaměstnání ve společnosti HP – Pelzer, s.r.o.?
(respondenti měli možnost vybrat více odpovědí)



Graf 6. - Z jakého důvodu jste si vybral/a zaměstnání ve společnosti HP – Pelzer, s.r.o.?,
Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu je zřejmé, že nejčastější důvod pro rozhodnutí pracovat ve společnosti HP-Pelzer, s.r.o. bylo pro 19 dotázaných (38%) platové ohodnocení. Pouze o jednoho zaměstnance méně, tedy pro 18 dotázaných (36%) bylo rozhodující kladné doporučení. 13 respondentů (26%) odpovědělo, že se pro práci rozhodli z důvodu výhodné lokality a 9 pracovníků (18%) si společnost vybrali kvůli tomu, že nemohli najít lepší zaměstnání. Nikdo z dotázaných nehlasoval pro možnost výběru společnosti z důvodu její dobré pověsti.

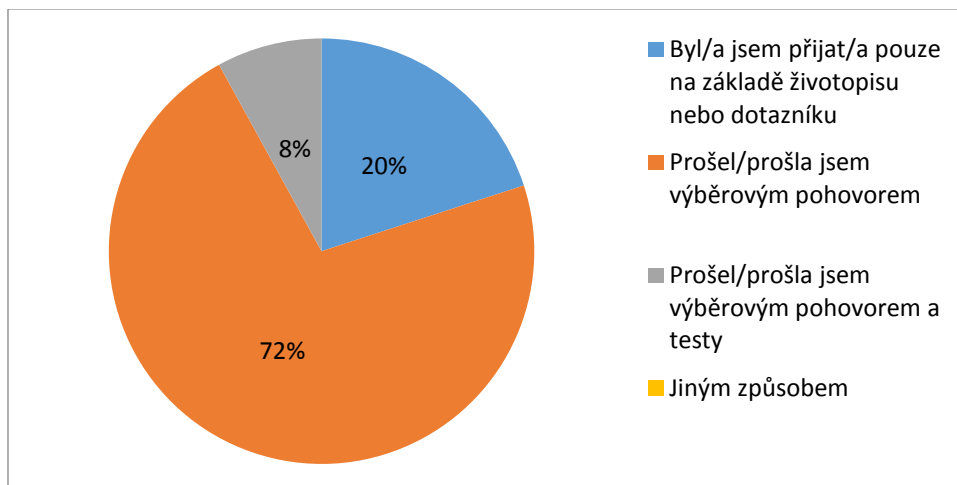
3. Byla pro Vás pozice dostatečně popsána?



Graf 7. - Byla pro Vás pozice dostatečně popsána?, Zdroj: Vlastní zpracování

Z dotazníkového šetření vyplývá, že většina, celkem 29 respondentů (58%) byla s popisem pracovní pozice spokojená. 15 dotázaných (30%) se přiklání k odpovědi, že spíše ano a naopak 6 pracovníků (12%) spíše ne. Nikdo ze zaměstnanců neodpověděl, že by s popisem nebyl spokojen vůbec.

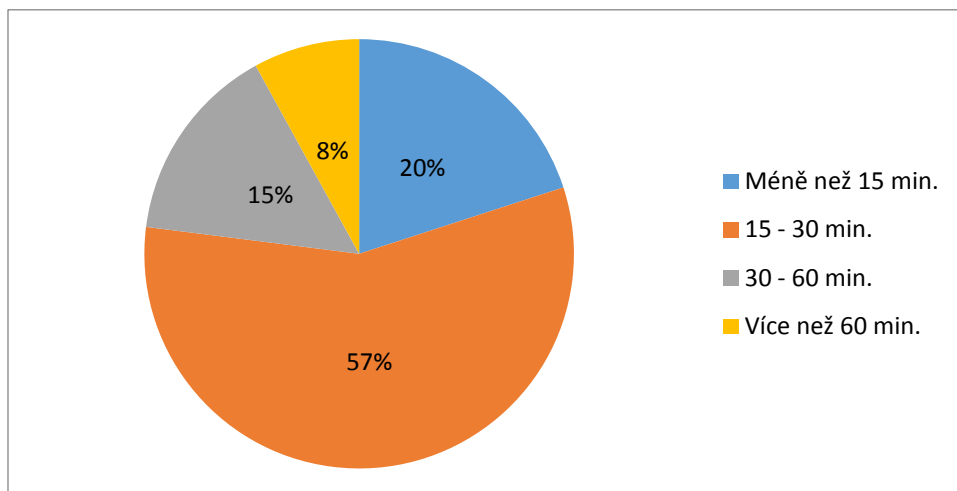
4. Jak probíhalo přijímací řízení?



Graf 8. - Jak probíhalo přijímací řízení?, Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu vyplývá, že nejvíce dotázaných bylo přijato na základě výběrového pohovoru, konkrétně 36 pracovníků (72%). Menší část, 10 zaměstnanců (20%), byla přijata pouze na základě životopisu nebo dotazníku. Jenom 4 respondenti (8%) prošli jak výběrovým pohovorem, tak testy. Nikdo z dotázaných nebyl přijat jiným způsobem.

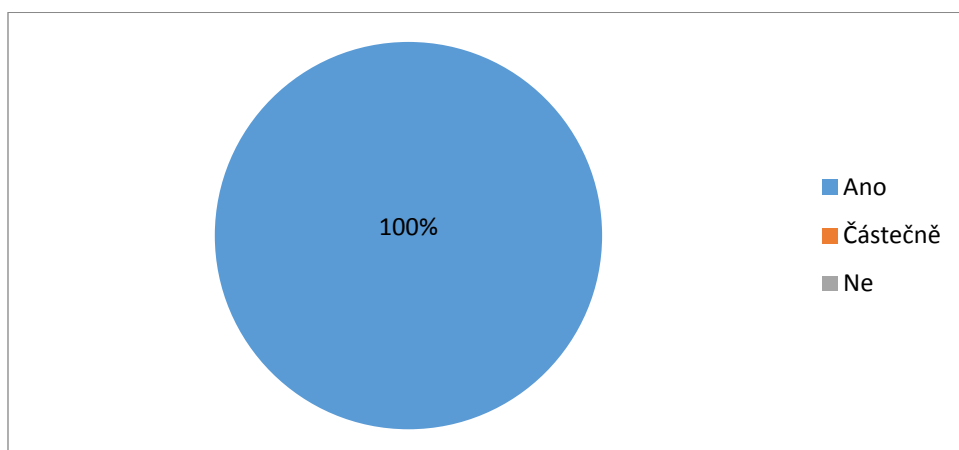
5. Jak dlouho trval výběrový pohovor? (odpovídalo pouze 40 dotázaných, kteří prošli výběrovým pohovorem)



Graf 9. - Jak dlouho trval výběrový pohovor?, Zdroj: Vlastní zpracování

Více než polovina dotázaných, 23 respondentů (57%) odpověděla, že výběrový pohovor trval 15 – 30 minut. Méně než 15 minut trval pohovor 8 zaměstnancům (20%) a 30 – 60 minut strávilo na pohovoru 6 zaměstnanců (15%). 3 dotázaní (8%) uvedli, že na pohovoru strávili více než 60 minut.

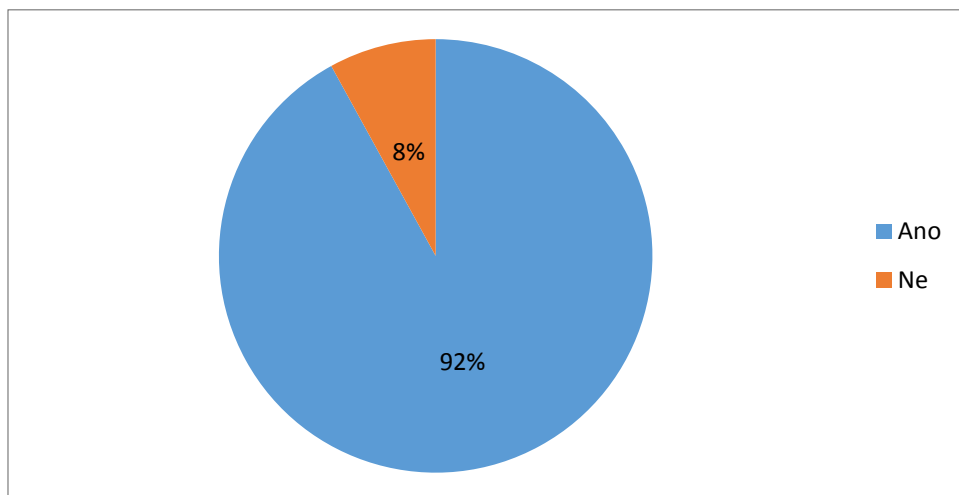
6. Měl/a jste v průběhu pohovoru dostatečný prostor na své dotazy? (odpovídalo pouze 40 dotázaných, kteří prošli výběrovým pohovorem)



Graf 10. - Měl/a jste v průběhu pohovoru dostatečný prostor na své dotazy?, Zdroj: Vlastní zpracování

Všech 40 dotázaných (100%) mělo v průběhu výběrového pohovoru dostatečný prostor na své dotazy.

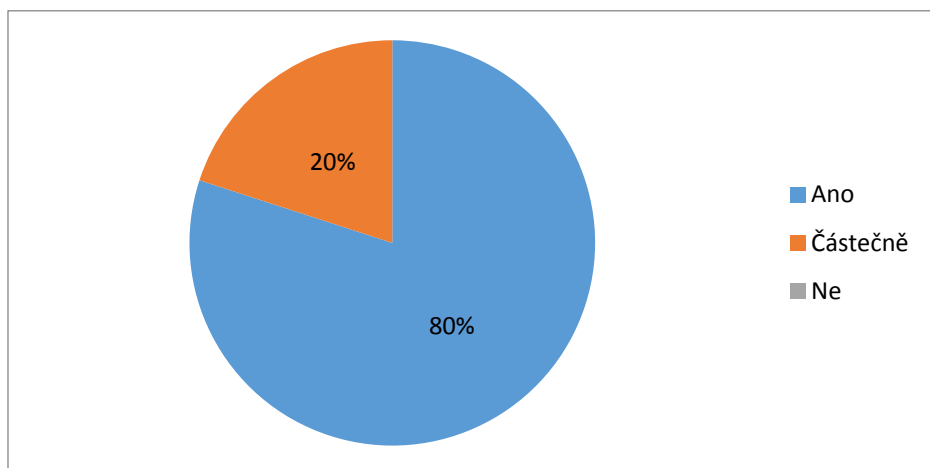
7. Získal/a jste z pohovoru dostatečné informace o pracovním místě a společnosti?
(odpovídalo pouze 40 dotázaných, kteří prošli výběrovým pohovorem)



Graf 11. - Získal/a jste z pohovoru dostatečné informace o pracovním místě a společnosti?, Zdroj: Vlastní zpracování

Podstatná většina, celkem 37 dotázaných (92%) odpovědělo, že získané informace během pohovoru byly dostatečné. Naopak, jen pár respondentů, pouze 3 pracovníci (8%) si myslí, že informace nebyly dostačující a uvítali by lepší a detailnější vysvětlení pracovních pozic.

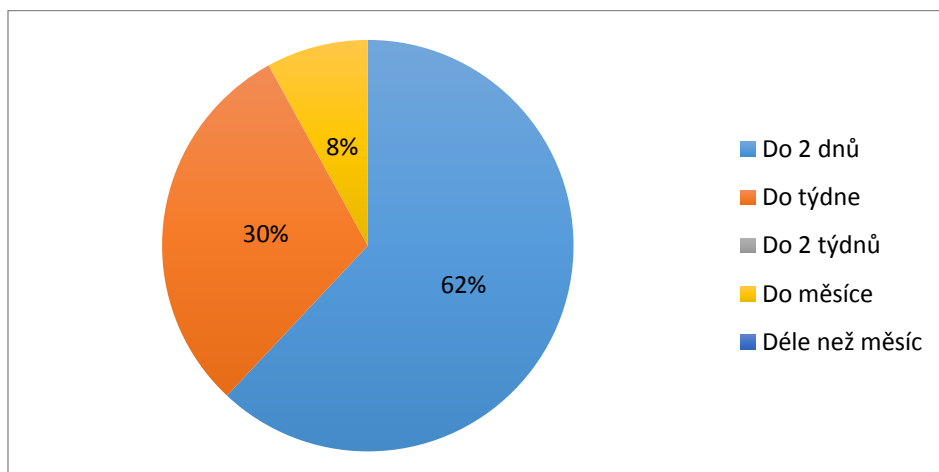
8. Byl/a jste celkově spokojený/spokojená s výběrovým řízením?



Graf 12. - Byl/a jste celkově spokojený/spokojená s výběrovým řízením?, Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu je patrné, že většina respondentů, celkem 40 (80%), byla s výběrovým řízením spokojena. 10 dotázaných (20%) uvedlo, že bylo spokojeno pouze částečně, ale nikdo z pracovníků neodpověděl, že by s výběrovým pohovorem nebyli spokojeni vůbec.

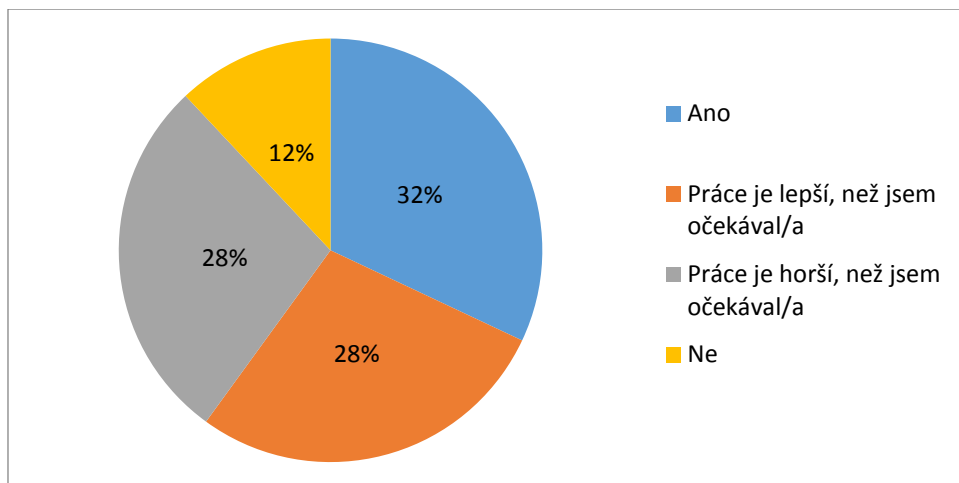
9. Za jak dlouho po výběrovém řízení jste byl/a informován/a o přijetí?



Graf 13. - Za jak dlouho po výběrovém řízení jste byl/a informován/a o přijetí?, Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce respondentů, celkem 31 (62%) bylo informováno o přijetí do 2 dnů. Celkem 15 zaměstnanců (30%) uvedlo, že informování byli do týdne a 4 dotázaní (8%) se o přijetí dozvědělo do měsíce od konání výběrového řízení.

10. Odpovídá nyní práce, kterou vykonáváte vašim představám, které jste měl/a před nástupem?

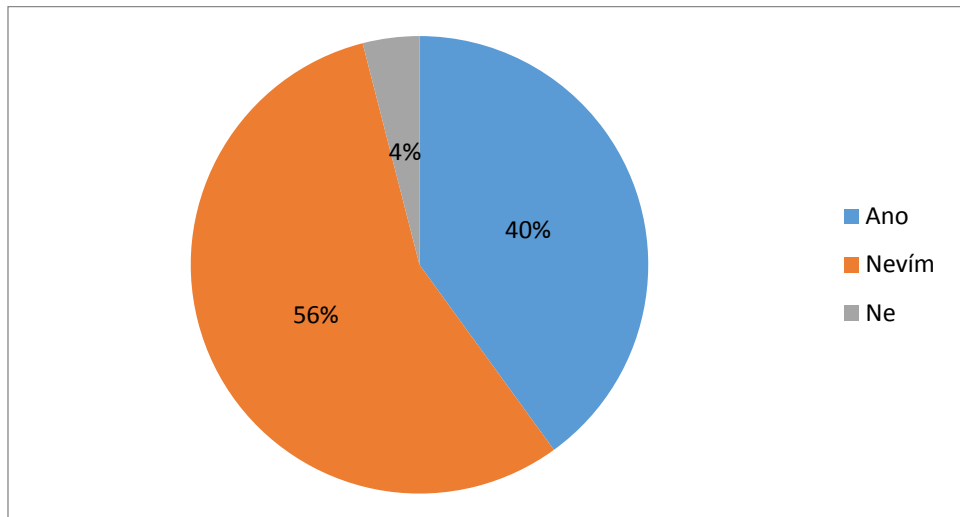


Graf 14. - Odpovídá nyní práce, kterou vykonáváte vašim představám, které jste měl/a před nástupem?, Zdroj: Vlastní zpracování

Největší část respondentů, konkrétně 16 (32%), odpověděla, že práce odpovídá jejich představám, které si o ní utvořili. 14 zaměstnanců (28%) si myslí, že práce je lepší než

očekávali, ale stejný počet odpověděl, že práce je podle nich horší než očekávali. Odpověď, že práce neodpovídá představám, které měli před nástupem, si vybralo 6 pracovníků (12%).

11. Myslíte si, že metody výběru a získávání zaměstnanců odpovídají typu práce, kterou vykonáváte?



Graf 15. - Myslíte si, že metody výběru a získávání zaměstnanců odpovídají typu práce, kterou vykonáváte?, Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce respondentů, celkem 28 (56%), odpovědělo, že neví. Celkem 20 pracovníků (40%) si myslí, že použité metody odpovídají typu práce a 2 zaměstnanci (4%) odpověděli, že ne, jelikož v průběhu výběrového řízení personalistka nezjistí manuální zručnost uchazečů, která je podle nich potřebná.

Shrnutí praktické části

V první řadě praktická část charakterizuje společnost HP – Pelzer, s.r.o. a je přibliženo, kolik závodů vlastní a čím se společnost zabývá. Dále se zaměřuje na popis vybraného odštěpného závodu v Ostravě – Hrabové, který byl založen roku 2008 a kde je nyní zaměstnáno okolo 300 zaměstnanců.

V druhé části je analýza samotného procesu, jakým vybraný závod získává a vybírá operátory výroby. Tuto činnost má na starosti od roku 2013 jedna HR personalistka. Plánování potřebného počtu zaměstnanců se provádí pomocí plánu výroby, který musí být následně schválen na centrále v německém Wittenu. Firma získává zaměstnance převážně z vnějších zdrojů. Jako hlavní metody využívá při získávání inzerci na internetu, doporučení současných zaměstnancem a také se uchazeči často hlásí sami. Mezi méně časté metody občas

využívá vývěsky a služeb personální agentury. V prvním kroku výběru zaměstnanců personalistka provádí analýzu dokumentů, pomocí zaslaných životopisů nebo dotazníků. Vhodné uchazeče si poté pozve na výběrový pohovor, který vede sama personalistka. Personalistka nemá předem připravené otázky, ale všem uchazečům se snaží dostatečně popsat jak samotnou společnost, tak náplň práce. Pomocí konaných pohovorů se poté rozhodne, kteří z uchazečů byli nejvhodnější. Ty následně telefonicky kontaktuje. Ostatním zašle e-mail se zdvořilým odmítnutím.

Další část se zabývá dotazníkovým šetřením. Konkrétně je zaměřeno na 62 zaměstnanců, kteří byli přijati již novou personalistkou a prošli tedy současným výběrovým řízením. Celkem se zúčastnilo 143 zaměstnanců, z toho 50 takto nově přijatých. Většina dotazovaných byly ženy ve věku 36 – 45 let. Více než polovina respondentů má základní vzdělání. V třídící otázce, zda pracují ve společnosti déle, než od roku 2013 pouze 35% odpovědělo, že ne. Dále tedy odpovídalo pouze 50 respondentů, kteří nastoupili již po roce 2013. Více než polovina z nich se o volném pracovním místě dozvěděla pomocí osobního doporučení. Zbylí zaměstnanci buď společnost kontaktovali sami, nebo se o volném místě dozvěděli z internetu. Největší počet dotázaných se pro práci ve společnosti rozhodlo kvůli platovému ohodnocení a na doporučení. Nikdo z dotázaných nehlasoval pro možnost výběru z důvodu její pověsti. 44 pracovníků bylo buď spokojeno, nebo spíše spokojeno s popisem pracovní pozice. Na otázku jak probíhalo přijímací řízení, 36 dotázaných uvedlo, že prošlo výběrovým pohovorem, ale 10 zaměstnanců bylo přijato pouze na základě životopisu. Více než polovina respondentů, která prošla pohovorem, uvedla, že pohovor trval 15-30 minut. Všichni se shodují, že měli dostatečný prostor na své dotazy a 92% získalo během pohovoru dostatečné informace jak o pracovní pozici, tak o společnosti. Celkově s výběrovým řízením bylo spokojeno 80% pracovníků. 31 dotázaných byla o přijetí informována do 2 dnů, dalších 15 do týdne, zbylí 4 zaměstnanci uvedli, že o přijetí se dozvěděli do měsíce. 32% dotázaných dále uvedlo, že práce odpovídá jejich představám, jaké měli před nástupem a 28% pracovníků si myslí, že práce je dokonce lepší než očekávali. Stejný počet ovšem uvedlo, že práce je horší a 12% pracovníků odpovědělo, že práce neodpovídá jejich představám. Cílem poslední otázky bylo zjistit, zda metody získávání a výběru zaměstnanců odpovídají typu vykonávané práce. 28 respondentů, čili více než polovina uvedla, že neví. 20 pracovníků si myslí, že ano a zbylí 2 zaměstnanci by uvítali, kdyby se zavedlo testování manuální zručnosti.

5 Návrhy a doporučení

Na základě srovnání teoretických poznatků a provedení analýzy procesu, jakým ve společnosti HP – Pelzer, s.r.o. v Ostravě získávají a přijímají zaměstnance, má společnost docela dobře zvládnutý proces. Jelikož se jedná o pracovní pozici operátor výroby, není nezbytné využívat složitých a nákladných metod, ale i přesto by se dala najít místa, kde lze v rámci zkvalitnění procesu doporučit určité změny.

1. Úprava webových stránek

V dnešní době jsou webové stránky každé společnosti skoro samozřejmostí a slouží k prezentaci společnosti a případnému zájmu uchazečů. V podstatě tvoří první kontakt uchazeče zvenčí se společností a díky nim si může uchazeč o společnosti vytvořit svou představu a prvotní dojem, který je často velmi důležitý. Také mohou poskytovat informace pro zaměstnance a zákazníky. Ve společnosti HP – Pelzer, s.r.o. v Ostravě jsem shledala tyto stránky nedostatečné. V první řadě je obtížné se na ně vůbec dostat, jelikož při hledání firem, například přes portál www.firmy.cz se nezobrazují. Stránky jsou souhrnné pro všechny výrobní závody v ČR. O společnosti celkově je tam sice dostatek informací, ale konkrétně o výrobním závodu v Ostravě je informací nedostatek a navíc by určitě potřebovaly aktualizovat.

Pro redesign stávajících webových stránek bych doporučila například společnost Tom – design. Firma provede bezplatnou analýzu a připraví kalkulaci na redesign stránek. Cena se pohybuje od 2 500 Kč. Mezi přínosy takového redesignu firma uvádí zvýšení atraktivity stránek, modernizaci, usnadnění orientace na stránkách a zvýšení návštěvnosti.

2. Inzerát

Inzerát se nachází na výše zmíněných webových stránkách. Na začátku je sice opět hezky popsána samotná společnost, ale znění inzerátu je nedostatečné. Přesto, že se jedná pouze o práci na brigádu s možností přestupu na hlavní pracovní poměr, měl by inzerát obsahovat více informací o samotné pracovní pozici a náplni práce, jelikož 40% dotázaných uvedlo, že práce, kterou vykonávají neodpovídá nebo je horší než představa, jakou o dané práci měli před nástupem. Také v inzerátu chybí informace, do kdy mohou uchazeči na inzerát reagovat a jaký bude následující postup. Upravený inzerát, přiložen v příloze číslo 5.

3. Vývěsky ve společnosti

Jelikož z dotazníkového šetření vyplynulo, že většina zaměstnanců se o práci dozvěděla díky osobnímu doporučení, měla by společnost v případě potřeby operátora výroby vyvěsit toto oznámení na nástěnku pro zaměstnance a případně je motivovat například peněžní premií pokud přivedou schopného pracovníka. Výhodou jsou minimální náklady a pravděpodobnost, že stávající zaměstnanec nepřivede nevhodného člověka. Návrh na vývěsky ve společnosti přiložen v příloze číslo 6.

4. Životopisy a dotazníky

Uchazeči o zaměstnání, kteří přijdou osobně do společnosti mají na výběr buď odevzdat životopis, nebo vyplnit dotazník. Jelikož dotazník obsahuje otázky, které jsou pro personalistku důležité a je přehlednější než životopis, navrhla bych umístění tohoto dotazníku v internetové podobě na stránky firmy. Uchazeč o zaměstnání by tedy namísto zasílání životopisu vyplnil přiložený dotazník nebo by si ho mohl stáhnout, vyplnit doma a odnést do společnosti. Usnadnila by se tím práce personalistky a od všech uchazečů by měla dostatek informací, které potřebuje.

5. Pohovor

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 20% dotázaných bylo přijato pouze na základě životopisu nebo dotazníku. Proto bych navrhovala, aby všichni uchazeči bez rozdílu museli projít výběrovým pohovorem. Dále většina dotazovaných uvedla, že byla s výběrovým pohovorem spokojena a všichni měli dostatečný prostor na své dotazy. Jediné, v čem se pohovory lišily, byla délka trvání. Proto bych doporučila personalistce snažit se, aby všem uchazečům věnovala stejný čas, jak vyplynulo z dotazníkového šetření 15 – 30 minut. Také bych doporučila zvážit, aby se pohovoru navíc účastnil vedoucí dané pozice, například mistr výroby, který by poté s personalistkou mohl zhodnotit všechny uchazeče a zamezilo by se tak možnému subjektivnímu hodnocení personalistky. Na konec si myslím, že je vhodné vypracovat si časový harmonogram a nezvat si všechny uchazeče hromadně, ale postupně, čímž se také poslední uchazeč vyhne zdlouhavému čekání.

6. Testy

Společnost uvedla, že testy schopností neprovádí, jelikož pro pozici operátora není nutná rychlost. Přesto bych zvážila možnost zavedení manuálních testů, při kterých by personalistka zjistila potřebnou manuální zručnost. Jako vhodný a v jiných společnostech

s podobným zaměřením často využívaný je test, při kterém se měří zručnost pomocí smontování předmětů. Uchazeč obdrží předem smontovaný model na dřevěném podkladu skládající se z šesti ocelových destiček a různých spojovacích součástí. Jeho úkolem je sestavit z daných prvků model totožný se vzorem. Výsledné skóre poté vzniká podle správně umístěných prvků a času, který na složení potřeboval.

Závěr

Jak již bylo zmíněno například v úvodu, získávání a výběr zaměstnanců je jedna z nejdůležitějších personálních činností, které by každá organizace měla přikládat dostatečný význam. Zaměstnanci jsou totiž jedním z nejcennějších a nejdražších zdrojů, jaké společnost vlastní a přijetí nevhodného pracovníka často přináší velké riziko a potíže.

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat proces získávání a výběru zaměstnanců ve výrobním závodu společnosti HP – Pelzer, s.r.o. v Ostravě a následné podání návrhů, které by měly posloužit k zefektivnění celkového procesu.

Společnost HP – Pelzer, s.r.o. je důležitou světovou společností v automobilovém průmyslu a jenom samostatný výrobní závod v Ostravě zaměstnává 300 lidí. V praktické části byla provedena analýza současného stavu zaměstnanců a popsán současný proces získávání a výběru zaměstnanců. Bylo provedeno také dotazníkové šetření se zaměstnanci, které poskytlo potřebné podklady pro návrhy na zlepšení tohoto procesu.

Analýza odhalila několik nedostatků a chyb, kterých se společnost dopouští a právě těmto nedostatkům a chybám je věnována poslední část bakalářské práce, která obsahuje návrhy a doporučení na zlepšení.

V procesu získávání zaměstnanců byly nalezeny jako hlavní nedostatky úprava webových stránek společnosti a znění inzerátu. Jak webové stránky, tak inzerát by měly obsahovat více informací. Jelikož má společnost problémy s hledáním kvalitních zaměstnanců, měla by začít využívat dalších metod. Jako vhodné se jeví využívání vývěsek ve společnosti, jelikož většina současných zaměstnanců se o pracovní místo zajímala z důvodu doporučení. Dále byla nalezena nevýhoda ve využívání jak životopisů, tak dotazníků. Je tedy doporučeno využívat pouze dotazníky, které by se umístily také na internetové stránky.

Nedostatky v procesu výběru zaměstnanců byly nalezeny ve vedení pohovorů. Společnost by měla zvážit účast přímého nadřízeného na pohovoru a vypracování časového harmonogramu, aby všechny pohovory trvali přibližně stejnou dobu a aby nechodili všichni uchazeči hromadně a vyhnuli se tak čekání. Dále je doporučováno zavedení manuálních testů, při kterých si personalistka ověří uchazečovu zručnost. Také je důležité, aby všichni zaměstnanci prošli stejným výběrovým řízením.

Tyto návrhy a doporučení jistě nejsou jediným možným řešením, ale věřím, že pokud je firma zrealizuje, jistě to povede ke zkvalitnění a zefektivnění celkového procesu.

Seznam použité literatury

Odborná literatura:

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

BLÁHA, Jiří et al. *Pokročilé řízení lidských zdrojů*. Brno: Edika, 2013. 264 s. ISBN 978-80-266-0374-0.

DALE, Margaret. *Vybíráme zaměstnance*. Brno: Computer Press, 2007. 192 s. ISBN 80-251-1522-0.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana et al. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2012. 590 s. ISBN 978-80-7400-347-9.

FRENCH, Wendell. L. *Human Resources Management*. 6th. ed. Boston: Houghton Mifflin Company, 2006. 603 s. ISBN 978-0618507214.

HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří, BLÁHA, Andrea, ČOPÍKOVÁ a Kateřina KASHI. *Řízení lidských zdrojů pro pokročilé*. Ostrava: VŠB – TU Ostrava, 2014. 337 s. ISBN 978-80-248-3554-9.

KAESLER, Clemens a Frauke KAESLER-PROBSTOVÁ. *Praktická podniková personalistika*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2013. 144 s. ISBN 978-80-7357-913-5.

KOCIÁNOVÁ Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. 224 s. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOUBEK, Jiří. *Personální práce v malých podnicích*. 2. vyd. Praha: Grada, 2010. 248 s. ISBN 80-247-0602-4.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů Základy moderní personalistiky*. 4. vyd. Praha: Management Press, 2009. 404 s. ISBN 978-80-7261-168-3.

STÝBLO, Jiří. *Personální řízení v malých a středních podnicích*. Praha: Management Press, 2003. 148 s. ISBN 80-7261-2497-3.

Elektronické dokumenty a ostatní:

Charakteristika výrobního závodu HP – Pelzer, s.r.o. v Ostravě [online]. 2015 [cit. 2015-04-25]. Dostupná z: <http://pelzer.jobs.cz/nase-zavody-ostrava.html?brand=jobs.cz&trackingBrand=www.jobs.cz&rps=233&ep=>

Nabídka firmy Tom - design [online]. 2015 [cit. 2015-05-01]. Dostupná z: <http://www.tom-design.cz/webdesign/redesign-www-stranek>

Seznam zkratk

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

HR – Human Resources

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 7.5.2016



.....
jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha 1: Organizační struktura výrobního závodu HP – Pelzer, s.r.o., Ostrava zároveň s počty zaměstnanců

Příloha 2: Dotazník pro zájemce o zaměstnání

Příloha 3: Inzerát na pozici operátor výroby

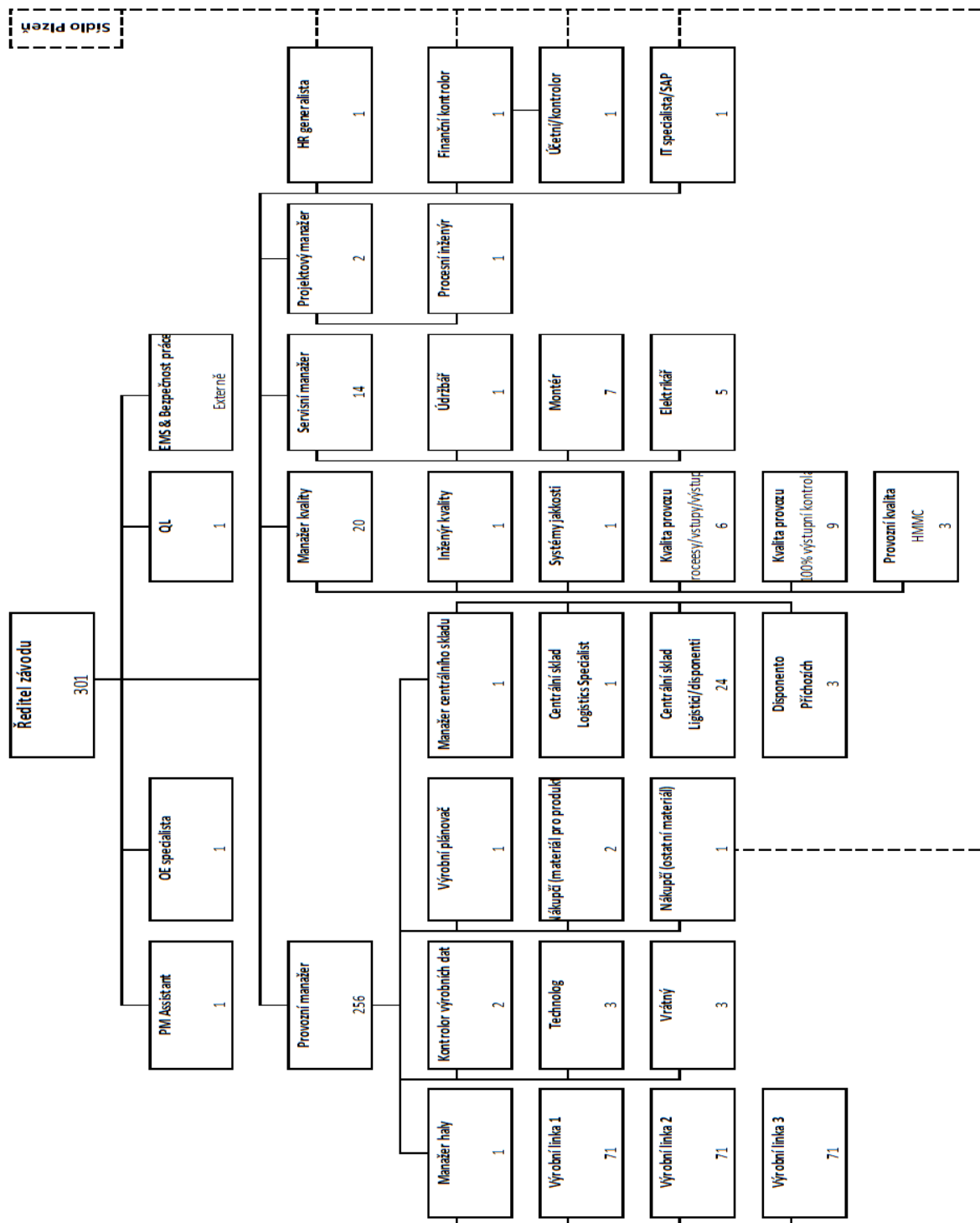
Příloha 4: Dotazník

Příloha 5: Nový návrh na inzerát pro pozici operátora výroby

Příloha 6: Návrh na vývěsky ve společnosti


Přílohy

Příloha č. 1 Organizační struktura výrobního závodu HP – Pelzer, s.r.o., Ostrava zároveň s počty zaměstnanců



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních informací společnosti HP – Pelzer, s.r.o.

Příloha č. 2 Dotazník pro zájemce o zaměstnání

 HP Pelzer s.r.o. Závod Ostrava		Osobní dotazník / Žádost o zaměstnání		Vypracoval: V. Malik Datum: 03/2013 Změna: 01
Jméno, příjmení, titul:				
Datum narození:		Rodinný stav:		
Možný datum nástupu:		Děti: (počet, věk)		
Kontaktní adresa: (ulice, č.p., město, PSČ)			Kontaktní telefon a email:	
Nejvyšší dokončené vzdělání	Druh školy, obor		Rok ukončení	
Dlouhodob. kurzy, školení, apod.	Druh školy, obor		Rok	
Jiné znalosti (Jazyky, IT znalosti, další znalosti)	Úroveň znalostí (základní, mírně pokročilá, pokročilá, velmi pokročilá)		Zkouška (ano/ne)	
Platná oprávnění: (ŘP, vysokozdvih, vyhl. 50 atd.)				
Předchozí zaměstnání - Firma (uveďte alespoň 2 předchozí)	Pracovní pozice (pracovní náplň)		od - do	
Mám zájem o práci: (pracovní pozice)				
Ucházím se o práci na doporučení: (pracuje tu můj známý, příbuzný - uveďte jméno)				

Souhlasím s tím, aby společnost HP Pelzer s.r.o. zpracovala a uchovávala mé údaje v rozsahu životopisných dat obsažených v tomto dotazníku v souladu se zákonem č. 101/2000 Sb. a to na dobu 2 měsíců nebo do odvolání tohoto souhlasu.

V dne

Podpis

Pokud se Vám v této lhůtě neozveme, nemáme pro Vás bohužel vhodné zaměstnání a Vaše žádost bude skartována. V případě, že Váš zájem o zaměstnání bude trvat i nadále, podejte si prosím novou žádost.

Kontakt pro Vás na naše personální oddělení:

Bc. Iveta Šitavancová, +420 725 875 146, i.sitavancova@pelzer-ostrava.cz

Zdroj: Interní zdroj společnosti HP – Pelzer, s.r.o.

Příloha č.3 Inzerát na pozici operátor výroby

Společnost HP Pelzer založená v roce 1969 v německém Wittenu panem Helmutem Pelzerem, patří v současnosti do skupiny Adler Pelzer Group, je jedním z nejvýznamnějších světových dodavatelů akustických komponentů určených pro automobilový průmysl. Adler Pelzer Group provozuje po celém světě 59 závodů, které zaměstnávají více než 9500 zaměstnanců. V rámci České republiky má společnost HP-Pelzer s.r.o. celkem 4 výrobní závody (Plzeň, Žatec, Mladá Boleslav a Ostrava), které zaměstnávají více než 1400 zaměstnanců.

Výrobní dělník - pouze brigáda

Hledáme výrobní dělníky na dlouhodobou výpomoc ve výrobě.

Jedná se o brigádní výpomoc s možností následného přestupu na hlavní pracovní poměr. Práce je ve třísměnném provozu (na směnách je možné se domlouvat dle Vašich časových možností).

Práce bude na Dohodu o provedení práce za 75,- Kč/hod.

V případě zájmu zasílejte životopisy jako reakci na tento inzerát.

Kontakt:

HP-Pelzer s.r.o.

Iveta Šitavancová

Na rovince 922, hala 022 / 18

720 00 Ostrava

Česká republika

[Odpovědět](#)

[Zpět na výpis pozic](#)

Zdroj: Interní zdroj společnosti HP – Pelzer, s.r.o.

DOTAZNÍK

Vážená paní, vážený pane,

jmenuji se Hana Roztočilová a studuji Fakultu Managementu (VŠB Ostrava). Chtěla bych Vás požádat o vyplnění tohoto dotazníku, který je součástí mé bakalářské práce. Výsledky dotazníku jsou určeny pro zpracování mé práce, případně pro zlepšení kvality systému získávání a výběru zaměstnanců ve Vaší společnosti. Děkuji Vám předem za Váš čas a ochotu při zpracování.

Pokyny pro vyplnění:

Pokud není uvedeno jinak, zakroužkujte jednu odpověď, pro kterou se rozhodnete. Případně vypište důvod, pokud je požadován.

Pohlaví:

- a) muž
- b) žena

Věk:

- a) 18 - 25
- b) 26 - 35
- c) 36 – 45
- d) 45 – 60
- e) 60 a více

Dosažené vzdělání:

- a) základní
- b) vyučen/a
- c) středoškolské s maturitou
- d) vyšší odborné
- e) vysokoškolské

Pracuje ve společnosti HP – Pelzer, s.r.o. déle než od roku 2013?

- a) ano
- b) ne

Pokud ano, děkuji za spolupráci, ale dále již nemusíte na otázky odpovídat.

- 1) Jak jste se dozvěděl/a o volném pracovním místě ve společnosti HP – Pelzer s.r.o.?
 - a) z inzerátu v tisku, médiích
 - b) z inzerátu na internetu
 - c) přes personální agenturu
 - d) osobní doporučení
 - e) sám/sama jsem společnost kontaktoval/a

- f) jiný zdroj (uveďte jaký)
- 2) Z jakého důvodu, jste si vybral/a zaměstnání ve společnosti HP – Pelzer s.r.o.? (možnost výběru více variant)
- a) platové ohodnocení
 - b) pověst společnosti
 - c) výhodná lokalita
 - d) na doporučení
 - e) lepší pracovní místo jsem nemohl/a najít
- 3) Byla pro Vás pracovní pozice dostatečně popsána?
- a) ano
 - b) spíše ano
 - c) spíše ne
 - d) ne, postrádal/a jsem
- 4) Jak probíhalo přijímací řízení?
- a) byl/a jsem přijat/a pouze na základě životopisu nebo dotazníku
 - b) prošel/prošla jsem výběrovým pohovorem
 - c) prošel/prošla jsem výběrovým pohovorem a testy
 - d) jiným způsobem (uveďte jakým)

Na otázky 5 – 7 odpovídají pouze ti, kteří se účastnili výběrového pohovoru.

- 5) Jak dlouho trval výběrový pohovor?
- a) méně než 15 min.
 - b) 15 – 30 min.
 - c) 30 – 60 min.
 - d) více než 60 min.
- 6) Měl/a jste v průběhu pohovoru dostatečný prostor na své dotazy?
- a) ano
 - b) částečně
 - c) ne
- 7) Získal/a jste z pohovoru dostatečné informace o pracovním místě a společnosti?
- a) ano
 - b) ne, postrádal/a jsem
- 8) Byl/a jste celkově spokojený/spokojená s výběrovým řízením?
- a) ano
 - b) částečně
 - c) ne, nebyl/a jsem spokojený/spokojená s
- 9) Za jak dlouho po výběrovém řízení jste byl/a informován/a o přijetí?
- a) do 2 dnů
 - b) do týdne
 - c) do 2 týdnů
 - d) do měsíce
 - e) déle než měsíc

- 10) Odpovídá nyní práce, kterou vykonáváte vašim představám, které jste měl/a před nástupem?

- a) ano
- b) práce je lepší, než jsem očekával/a
- c) práce je horší než jsem očekával/a
- d) ne

11) Myslíte si, že metody výběru a získávání zaměstnanců odpovídají typu práce, kterou vykonáváte?

- a) ano
- b) nevím
- c) ne, z důvodu.....

Příloha č. 5 Nová návrh na inzerát pro pozici operátora výroby

Společnost HP Pelzer založená v roce 1969 v německém Wittenu panem Helmutem Pelzerem, patří v současnosti do skupiny Adler Pelzer Group, je jedním z nejvýznamnějších světových dodavatelů akustických komponentů určených pro automobilový průmysl. Adler Pelzer Group provozuje po celém světě 59 závodů, které zaměstnávají více než 9500 zaměstnanců. V rámci České republiky má společnost HP-Pelzer s.r.o. celkem 4 výrobní závody (Plzeň, Žatec, Mladá Boleslav a Ostrava), které zaměstnávají více než 1400 zaměstnanců.

Výrobní dělník – pouze brigáda

Hledáme výrobní dělníky na dlouhodobou výpomoc ve výrobě.

Jedná se o brigádní výpomoc s možností následného přestupu na hlavní pracovní poměr.

Pracovní náplň:

- manuální práce ve výrobě
- práce na výrobní lince
- obsluha strojů
- práce ve 3-směnném provozu (na směnách je možné se domlouvat dle Vašich časových možností).

Požadujeme:

- základní vzdělání
- manuální zručnost
- praxe ve výrobní společnosti výhodou
- ochota učit se novým věcem

Nabízíme:

- nástup dle dohody
- pracoviště : Ostrava
- práce na dohodu o provedení práce za 75 Kč/hod.
- zázemí perspektivní mezinárodní společnosti
- zaškolení

V případě zájmu zasílejte vyplněné dotazníky, níže přiložené jako reakci na tento inzerát na email: i.sitavancova@pelzer-ostrava.cz.

Na inzerát je možné reagovat do (dle potřeby se dopíše). Vybraní uchazeči budou telefonicky kontaktováni a pozváni na výběrový pohor.

Kontakt:

HP-Pelzer s.r.o.
Iveta Šitavancová
Na rovince 922, hala 022 / 18
720 00 Ostrava
Česká republika

Odpovědět

Zpět na výpis pozic

Zdroj: Vlastní zpracování

Výrobní dělník – pouze brigáda

Hledáme výrobní dělníky na dlouhodobou výpomoc ve výrobě.

Jedná se o brigádní výpomoc s možností následného přestupu na hlavní pracovní poměr.

Pracovní náplň:

- manuální práce ve výrobě
- práce na výrobní lince
- obsluha strojů
- práce ve 3-směnném provozu (na směnách je možné se domlouvat dle Vašich časových možností).

Požadujeme:

- základní vzdělání
- manuální zručnost
- praxe ve výrobní společnosti výhodou
- ochota učit se novým věcem

Nabízíme:

- nástup dle dohody
- pracoviště : Ostrava
- práce na dohodu o provedení práce za 75 Kč/hod.
- zázemí perspektivní mezinárodní společnosti
- zaškolení

V případě zájmu možno přinést vyplněný dotazník (možnost stáhnou na našich webových stránkách www.pelzer.jobs.cz nebo k dostání na recepci) nebo mohou uchazeči zasílat vyplněné dotazníky na email: i.sitavancova@pelzer-ostrava.cz. Do horního pravého rohu nebo jako předmět emailu napsat jméno zaměstnance, který daného uchazeče doporučuje.

Na inzerát je možné reagovat do (dle potřeby se dopíše). Vybraní uchazeči budou telefonicky kontaktováni a pozváni na výběrový pohor.

Kontakt:

HP-Pelzer s.r.o.
Iveta Šitavancová
Na rovince 922, hala 022 / 18
720 00 Ostrava
Česká republika